

**STUDI IMPLEMENTASI
KEBIJAKAN KESELAMATAN DAN KESEHATAN KERJA (K3)
DI PT. TYFOUNDTEX SOLO JAWA TENGAH**

TESIS

Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan
Guna Mencapai Derajat Sarjana S-2

Program Pasca Sarjana Universitas Diponegoro
Program Studi : Magister Ilmu Administrasi
Konsentrasi : Magister Administrasi Publik



Diajukan oleh :

ANITA OCTARINA
Angkatan VI / Intensif
D4E002023

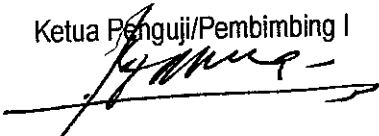
Kepada
PROGRAM PASCA SARJANA
UNIVERSITAS DIPONEGORO SEMARANG
2004

**STUDI IMPLEMENTASI KEBIJAKAN KESELAMATAN DAN KESEHATAN KERJA (K3)
DI PT. TYFOUNDTEX, SOLO JAWA TENGAH
Dipersiapkan dan disusun oleh
ANITA OCTARINA
D.4E00.2023**

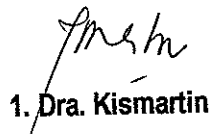
Telah dipertahankan di depan Tim Penguji
pada tanggal : 4 Juni 2004

Susunan Tim Penguji

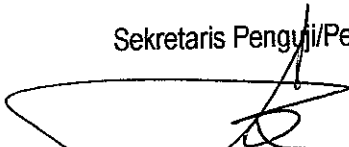
Ketua Penguji/Pembimbing I


Prof.Drs.Y.Warella,MPA,PhD

Anggota Tim Penguji lain :


1. Dra. Kismartini, Msi

Sekretaris Penguji/Pembimbing II


Drs. Ali Mufiz, MPA


2. Dra. Sri Suwitri, Msi

Tesis ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan
Untuk memperoleh gelar Magister Sain




Tanggal : 4 Juni 2004
Ketua Progran Studi MAP
Universitas Diponegoro Semarang


Prof.Drs.Y.Warella,MPA,PhD

PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa, dalam tesis ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu Perguruan Tinggi, juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Semarang, 4 Juni 2004



Azita Octarina

ABSTRACT

Study Implementation Of Work Safety And Health Policy At Tyfoundtex Factory In Solo, Central Java

This Study Focuses On The Implementation Of Work Safety And Health Policy At Tyfoundtex Factory In Solo, Central Java, Which Is Considered At The Low Level Implementing This Policy. This Study Purposes To Know The Connection Between Leadership, Work Attitude, And Communication With Work Safety And Health Policy Implementation At Tyfoundtex Factory In Solo, Central Java. This Study Is Explanatory Type, Using Survey Methode With 182 Responder That Chooosed By Purposive Random Sampling. The Result Of This Study Can Be Concluded That, There Are Strong Positive Connection Between Leadership With The Implementation Of Work Safety Health Policy, There Are Strong positive Connection Between Work Attitude With The Implementation Of Work safety and health Policy And Also Strong positive Connection Between Communication With The Implementation Of Safety And WorkHealth Policy. Finally, There Are Positive Connection Together Between Leadership, Work Attitude And Communication Toward The Implementation Of Work safety and health Policy At Tyfoundtex Factory In Solo, Central Java. Good Leadership Toward The implementation Of Work safety and health Policy Need To Be Increased. It Can Be Done With Changing The Leadership Type Only With Instruction Type. Work Attitude Need To Be Increased With Increasing The The Worker Dicipline Same As The Morning Or Afternoon Shift. Good Communications Toward The Implementation Of Work safety and health Policy Need To Be Increased By Giving some short course about this policy and making a clue prosedur Of Work safety and health Policy that everybody could reading clearly, That'll Be Supporting The Worker Doing The Work safety and health Policy With More Dicipline.

Keywords : *Implementation, Leadership, work attitude and communication*

RINGKASAN

Penelitian ini tentang Implementasi Kebijakan Keselamatan dan Kesehatan Kerja di Pabrik Tyfoundtex, Solo Jawa Tengah yang dianggap masih kurang dalam pelaksanaannya. Terlihat dari adanya data kecelakaan kerja dan penyakit akibat kerja yang dipunyai oleh dokter perusahaan, tidak adanya klinik di area perusahaan hal tersebut yang disebabkan oleh (1) Tipe kepemimpinan yang diterapkan kurang sesuai dengan tingkat kematangan karyawan, karena tipe kepemimpinan yang diterapkan dalam perusahaan tersebut adalah dua tipe yaitu Instruksi dan Partisipasif, (2) Budaya kerja yang masih kurang dikarenakan kedisiplinan karyawan shif malam masih kurang, (3) Komunikasi yang terjadi di pabrik tersebut masih kurang dalam hal penyampaian info Kebijakan K3 kepada karyawan.

Penelitian ini difokuskan pada aspek hubungan antara Kepemimpinan, Budaya Kerja dan Komunikasi dengan Implementasi Kebijakan K3 di PT. Tyfoundtex Solo Jawa Tengah. Penelitian ini merupakan jenis penelitian eksplanatori atau penjelasan, menggunakan metode survey dengan pendekatan *Cross Sectional*. Sampel yang diambil adalah 182 yang dipilih secara *Purposiv Random Sampling*. Uji statistik yang digunakan adalah Korelasi Rank Kendall's dan Konkordansi Rank-Kendall's.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang positif kuat antara Kepemimpinan dengan Implementasi Kebijakan K3, hubungan yang positif kuat antara Budaya Kerja dengan Implementasi Kebijakan K3, hubungan yang positif kuat antara Komunikasi dengan Implementasi Kebijakan K3, secara bersama-sama ada hubungan positif kuat antara Kepemimpinan, Budaya Kerja dan Komunikasi dengan Implementasi Kebijakan K3 di Pabrik Tekstil Tyfoundtex, Solo Jawa Tengah. Kepemimpinan yang baik terhadap Implementasi Kebijakan K3 dapat ditingkatkan dengan penggunaan tipe Kepemimpinan Instruksi secara penuh, Budaya Kerja dirasa masih kurang pada karyawan dengan shif malam untuk meningkatkannya maka diperlukan pengawasan yang ketat seperti halnya dilakukan pada shif pagi atau siang, sedangkan penyampaian dan sosialisasi dengan cara berkomunikasi akan lebih baik ditingkatkan dengan cara mengadakan pelatihan tentang K3 dan memberikan petunjuk-petunjuk operasional serta syarat-syarat K3 yang harus dilaksanakan secara jelas dan mudah dipahami karyawan. Sehingga karyawan akan terpacu dalam melakukan Kebijakan K3 tersebut.

KATA PENGANTAR

Dengan mengucapkan syukur Alhamdulillah segala puji bagi Allah SWT yang telah memberikan kekuatan kepada penulis, sehingga penyusunan tesis dengan judul “ **Studi Implementasi Kebijakan K3 di PT Tyfoundtex Solo Jawa Tengah**” dapat diselesaikan dengan baik.

Penulis menyadari dengan sepenuhnya bahwa adanya keterbatasan dan kekurangan pengetahuan dan pengalaman dalam pembuatan tesis ini, sehingga hasilnya jauh dari sempurna. Oleh sebab itu kritik dan saran yang sifatnya memperbaiki tesis ini akan diterima dengan senang hati demi sempurnanya penulisan tesis ini.

Penulisan tesis ini dapat diselesaikan berkat bimbingan, saran dan kritik dari Bapak Prof. Drs. Y. Warella, MPA, PhD dan Bapak Drs. Ali Mufiz, MPA selaku dosen Pembimbing, yang dengan penuh kesabaran dalam memberikan bimbingan dari awal sampai akhir penulisan.

Begitu pula penyusun sampaikan terima kasih kepada :

1. Yth. Ibu Dra. Kismartini, Msi dan Ibu Dra. Sri Suwitri, Msi selaku penguji yang sekaligus memberikan kritik dan saran guna penyempurnaan tesis ini.
2. Para Dosen serta segenap Staf Sekretariat Program Magister Administrasi Publik Universitas Diponegoro yang telah memberikan ilmu serta berbagai bantuan dan kemudahan yang telah diberikan kepada penulis selama studi.
3. Bapak Kartono selaku Manajer Personalia PT. Tyfoundtex Solo Jawa Tengah.
4. Sugeng Hidayat, SKM, MPH yang telah membantu dalam pengolahan data.

5. Keluarga Besar penulis, yang telah mendorong dalam penyelesaian tesis ini
(Abie, Mamah, Ms Opi + istri, De' Iyak, De' Ebin ma De' Ucok)
6. *My Beloved*, Adam Khanna "*Thanxs 4 Supporting me, Honey!*"
7. Segenap pihak yang belum disebutkan diatas yang juga telah memberikan bantuan kepada penulis baik langsung maupun tidak langsung

Semoga semua bantuan tersebut dicatat sebagai amal shalih dan mendapatkan balasan yang sebaik-baiknya dari Allah SWT.....Amin.

Akhirnya penulis berharap agar tesis ini bermanfaat bagi semua pembaca dan pemerhati penulisan-penulisan ilmiah

Semarang, Juni 2004
Penulis

Anita Octarina

DAFTAR ISI

| | |
|--------------------------|------|
| HALAMAN JUDUL | i |
| HALAMAN PENGESAHAN | ii |
| PERNYATAAN | iv |
| ABSTRAK | v |
| RINGKASAN | vi |
| KATA PENGANTAR | vii |
| DAFTAR ISI | ix |
| DAFTAR GAMBAR | xii |
| DAFTAR TABEL | xiii |
| DAFTAR LAMPIRAN | xv |

BAB I. PENDAHULUAN

| | |
|---|----|
| A. Latar Belakang Masalah | 1 |
| B. Identifikasi dan Perumusan Masalah | 10 |
| B.1. Identifikasi Masalah | 10 |
| B.2. Perumusan Masalah | 11 |
| C. Tujuan Penelitian | 11 |
| D. Kegunaan Penelitian | 12 |

BAB II. TINJAUAN PUSTAKA

| | |
|--------------------------------|----|
| A. Landasan Teori | |
| A.1. Teori Implementasi | 11 |
| A.2. Teori Kepemimpinan | 36 |
| A.3. Teori Budaya Kerja | 43 |
| A.4. Variabel Komunikasi | 48 |

| | |
|--|----|
| A.5. Hubungan Kepemimpinan | 52 |
| A.6. Hubungan Budaya Kerja | 52 |
| A.7. Hubungan Komunikasi | 53 |
| A.8. Hubungan Kepemimpinan, Budaya,..... | 54 |
| B. Hipotesis | 57 |

BAB III. METODE PENELITIAN

| | |
|---|----|
| A. Rancangan Penelitian | 58 |
| B. Ruang Lingkup Penelitian | 58 |
| C. Lokasi Penelitian | 59 |
| D. Variabel Penelitian | 59 |
| E. Jenis dan Sumber Data..... | 62 |
| F. Instrumen Penelitian | 62 |
| G. Populasi dan Teknik Pengumpulan Data | 63 |
| H. Teknik Analisa Data | 65 |

BAB IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

| | |
|-----------------------------|----|
| A. Hasil Penelitian | |
| 1. Gambaran Umum | 69 |
| 2. Paparan Hasil Penelitian | |
| a. Implementasi K3 | 81 |
| b. Kepemimpinan | 90 |
| c. Budaya Kerja | 95 |
| d. Komunikasi | 99 |

B. Analisis Hasil Penelitian

| | |
|---|-----|
| 1. Rekapitulasi Hasil V.penelitian..... | 102 |
| a. Rekapitulasi Hasil V.Implementasi K3 | 103 |
| b. Rekapitulasi Hasil V.Kepemimpinan | 105 |
| c. Rekapitulasi Hasil V.Budaya Kerja | 107 |
| d. Rekapitulasi Hasil V.Komunikasi | 109 |
| 2. Uji Hipotesis | |
| a. Hub Kepemimpinan..... | 110 |
| b. Hub antara Budaya kerja | 112 |
| c. Hub antara Komunikasi | 114 |
| d. Hub bersama-sama antara | 116 |

C. Diskusi

| | |
|----------------------------------|-----|
| 1. Hub Kepemimpinan | 118 |
| 2. Hub antara Budaya kerja | 120 |
| 3. Hub antara Komunkasi | 121 |
| 4. Hub bersama-sama antara | 123 |

BAB V. KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

| | |
|----------------------|-----|
| A. Kesimpulan | 125 |
| B. Rekomendasi | 127 |

DAFTAR PUSTAKA

DAFTAR GAMBAR

| | | | | |
|----------|---|---------------------------|-------|----|
| Gbr 2.1 | : | Model Quade | | 15 |
| Gbr 2.2 | : | Model Grindel | | 18 |
| Gbr 2.3 | : | Model Meter Horn | | 19 |
| Gbr 2.4 | : | Model Masmanian | | 21 |
| Gbr 2.5 | : | 4 gaya kepemimpinan | | 38 |
| Gbr 2.6 | : | Kedewasaan bawahan | | 39 |
| Gbr 2.7 | : | Prilaku pimpinan | | 41 |
| Gbr 2.8 | : | Budaya kerja | | 45 |
| Gbr 2.9 | : | Skema teori | | 56 |
| Gbr 2.10 | : | Geometrik Hipotesis mayor | | 57 |
| Gbr 2.11 | : | Geometrik Hipotesis Minor | | 57 |
| Gbr 4.1 | : | Struktur Organisasi | | 78 |

DAFTAR TABEL

| | | | |
|------------|---|---|-----|
| Tabel 4.1 | : | Dist.Karyawan berdasarkan Jenis Kelamin | 73 |
| Tabel 4.2 | : | Dist karyawan berdasarkan pekerjaan..... | 73 |
| Tabel 4.3 | : | Indikator Kejadian Kec Kerja..... | 81 |
| Tabel 4.4 | : | Kategori Tk Kec Kerja | 81 |
| Tabel 4.5 | : | Indikator Pelaksanaan Syarat k3..... | 83 |
| Tabel 4.6 | : | Kategori Indikator Pelaksanaan Syarat k3..... | 84 |
| Tabel 4.7 | : | Indikator Pengawasan..... | 85 |
| Tabel 4.8 | : | Kategori Indikator Pengawasan..... | 85 |
| Tabel 4.9 | : | Indikator Pembinaan..... | 86 |
| Tabel 4.10 | : | Kategori Indikator Pembinaan..... | 87 |
| Tabel 4.11 | : | Indikator Terealisasinya panitia K3..... | 87 |
| Tabel 4.12 | : | Kategori Indikator Terealisasinya panitia K3..... | 88 |
| Tabel 4.13 | : | Indikator Kewajiban pengurus..... | 89 |
| Tabel 4.14 | : | Kategori Indikator Kewajiban pengurus..... | 89 |
| Tabel 4.15 | : | Indikator Instruksi..... | 90 |
| Tabel 4.16 | : | Kategori Indikator Instruksi..... | 91 |
| Tabel 4.17 | : | Indikator Konsultasi..... | 91 |
| Tabel 4.18 | : | Kategori Indikator Konsultasi..... | 92 |
| Tabel 4.19 | : | Indikator Partisipasi..... | 92 |
| Tabel 4.20 | : | Kategori Indikator Partisipasi..... | 93 |
| Tabel 4.21 | : | Indikator Pendelegasian..... | 94 |
| Tabel 4.22 | : | Kategori Indikator Pendelegasian..... | 94 |
| Tabel 4.23 | : | Indikator Disiplin..... | 95 |
| Tabel 4.24 | : | Kategori Indikator Disiplin..... | 96 |
| Tabel 4.25 | : | Indikator Konsistensi..... | 97 |
| Tabel 4.26 | : | Kategori Indikator Konsistensi..... | 97 |
| Tabel 4.27 | : | Indikator Kejujuran..... | 98 |
| Tabel 4.28 | : | Kategori Indikator Kejujuran | 99 |
| Tabel 4.29 | : | Indikator Kemampuan Penyampaian..... | 100 |

| | | | |
|------------|---|---|-----|
| Tabel 4.30 | : | Kategori Indikator Kemampuan Penyampaian..... | 100 |
| Tabel 4.31 | : | Indikator Kemampuan Pemahaman..... | 101 |
| Tabel 4.32 | : | Kategori Indikator Kemampuan Pemahaman..... | 102 |
| Tabel 4.33 | : | Total Skor V.Implementasi..... | 103 |
| Tabel 4.34 | : | Rekapitulasi V Implementasi..... | 104 |
| Tabel 4.35 | : | Total Skor V Kepemimpinan..... | 105 |
| Tabel 4.36 | : | Rekapitulas V Kepemimpinan..... | 106 |
| Tabel 4.37 | : | Total Skor V Budaya Kerja..... | 107 |
| Tabel 4.38 | : | Rekapitulas V Budaya Kerja..... | 108 |
| Tabel 4.39 | : | Total Skor V Komunikasi..... | 109 |
| Tabel 4.40 | : | Rekapitulas V Komunikasi..... | 110 |
| Tabel 4.41 | : | Hub Kepem dgn impl..... | 111 |
| Tabel 4.42 | : | Uji hitung kendall Hub Kepem dgn impl | 111 |
| Tabel 4.43 | : | Hub Budaya thd Impl | 112 |
| Tabel 4.44 | : | Uji hitung kendall Budaya Kerja Hub dgn impl | 113 |
| Tabel 4.45 | : | Hub komunikasi thd impl..... | 114 |
| Tabel 4.46 | : | Uji hitung kendall Hub Kepem dgn impl | 115 |
| Tabel 4.47 | : | Uji kendall's W test..... | 116 |

DAFTAR LAMPIRAN

1. Daftar Pertanyaan / kuesioner Penelitian Studi Implementasi Kebijakan K3 di PT. Tyfoundtex, Solo, Jawa Tengah.

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pembangunan kesehatan sebagai salah satu unsur kesejahteraan umum dari pembangunan nasional mempunyai tujuan yaitu tercapainya kemampuan untuk hidup sehat bagi setiap penduduk agar dapat mewujudkan derajat kesehatan yang optimal. Hal ini penting artinya bagi perkembangan dan pembinaan sumber daya manusia serta merupakan modal bagi pelaksanaan pembangunan. Dalam pembangunan sektor tenaga kerja, khususnya pada upaya perlindungan bagi tenaga kerja, aspek keselamatan dan kesehatan kerja merupakan kebijakan pokok yang senantiasa perlu dikembangkan implementasinya guna perbaikan kesejahteraan tenaga kerja secara menyeluruh. (Hiperkes & Keselamatan Kerja Vol. XXIII No. 2, 1990 : 5-7)

Tenaga kerja yang sehat dan produktif dapat tercipta bila ada korelasi yang menguntungkan antara tenaga kerja itu sendiri, peralatan kerja, lingkungan kerja, beban kerja dari lingkungan kerja dan kapasitas kerja, beban tambahan dari lingkungan kerja ternyata merupakan salah satu penyebab terjadinya kecelakaan kerja dan penyakit akibat kerja disamping fakta manusia dan peralatan K3 UU no 1 tahun 1970 tentang K3. (Hiperkes & Keselamatan Kerja Vol. XXIII No. 2 1990 : 15)

Lingkungan kerja yang memenuhi syarat-syarat kesehatan sangat mendukung efisiensi kerja, sedangkan yang tidak memenuhi syarat selain berpengaruh terhadap kelancaran proses produksi, efeknya juga terhadap tenaga kerja seperti keluhan

sampai kelainan atau penyakit akibat kerja. Penyakit-penyakit akibat kecelakaan kerja itu tak muncul seketika. Penderita juga tak langsung merasakan sakit pada saat itu (Christina, 1994: 27)

Sandang, merupakan salah satu kebutuhan pokok di negara kita. Sesuai dengan tujuan pemerintah untuk memenuhi kebutuhan sendiri dalam soal sandang, maka industri sandang dirasa semakin hari penting kedudukannya dalam perekonomian negara kita. Industri tekstil ini merupakan industri yang padat karya atau banyak menyerap tenaga kerja. (Suma'mur, 1: 259 994).

Industri pertekstilan banyak berdiri di daerah Jawa Tengah dan Jawa Barat, bahkan Jawa sering dikatakan sebagai pusat mode karena berbagai inovasi terbaru sandang sering bermunculan di daerah ini. Sebagian besar tekstil dan produk tekstil (garmen) di Jawa ini, usahanya sangat fluktuatif, bahkan terkadang jika usaha mereka berkembang melakukan ekspansif dapat banyak menyerap tenaga kerja atau dapat dikatakan bahwa Industri tekstil ini merupakan industri yang padat karya. (Pikiran Rakyat juli 2001)

Buruh atau tenaga kerja suatu pabrik tekstil merupakan aset terbesar yang dimiliki suatu perusahaan. Maka dari itu berbagai masalah yang di keluhkan oleh buruh harus sering diperhatikan. Kekurang komunikasian antara pengusaha dan para buruh sering menyebabkan terjadinya demonstrasi atau pemogokan seperti yang sering terjadi akhir akhir ini, untuk mengadukan tuntutan mereka kepada pihak manajemen perusahaan yang dinilai lalai memenuhi hak-hak para buruh. Seperti yang terlihat pada demonstrasi yang terjadi di Pt Great Golden Star Jakarta (GGS). Serikat buruhnya tidak berfungsi

sebagaimana mestinya, karena dikuasai oleh pihak manajemen perusahaan. Begitu juga dengan Surat Kesepakatan Kerja Bersama (SKKB) tidak pernah diketahui isinya oleh para buruh. Karena pihak perusahaan sendiri yang merumuskannya secara sepihak. Dengan adanya demonstrasi seperti ini akan menyebabkan turunnya produktifitas perusahaan, dan bila dilihat dari sisi yang lainnya, maka demonstrasi tersebut merupakan cerminan ketidak nyamanan mereka dengan pihak atasan pabrik dan ketidak puasan mereka akan lingkungan kerja dan serta jaminan keselamatan dan kesehatan mereka yang dirasa kurang. (Media Indonesia, mei 2001)

Sejalan dengan hal tersebut di atas, sebagai upaya terwujudnya aspek keselamatan dan kesehatan kerja, telah dikeluarkan UU No. 14 tahun 1969 tentang ketentuan-ketentuan pokok mengenai tenaga kerja yang pada dasarnya harus diberikan perlindungan, khususnya mengenai keselamatan dan kesehatan. Sebagai tindak lanjut dari UU tersebut maka keluarlah UU No. 1 tahun 1970 tentang keselamatan kerja di beberapa sektor kegiatan di bidang industri tekstil, di mana dengan berkembangnya sektor industri tersebut maka semakin banyak diperlukan tenaga kerja yang sehat dan terampil untuk mencapai produktifitas yang setinggi-tingginya.

Adanya Undang-undang dan peraturan Pemerintah lainnya dalam praktek Higiene Perusahaan dan Kesehatan Kerja adalah keperluan yang tidak bisa ditawar-tawar lagi. Atas kekuatan Undang-undangleh pejabat-pejabat Departemen Tenaga kerja Transkop atau Departemen Kesehatan dapat melakukan inspeksi dan memaksakan segala sesuatunya yang diatur oleh Undang-undang atau Peraturan-peraturan itu

kepada perusahaan-perusahaan. Apabila nasehat-nasehat atau peringatan-peringatan tidak dihiraukan, maka atas kekuatan undang-undang pula dipaksakan sanksi-sanksi menurut undang-undang pula. Undang-undang nomor 14 tahun 1969 tentang Ketentuan-ketentuan Pokok mengenai Tenaga kerja, mengatur Higiene perusahaan dan kesehatan kerja sebagai berikut :

1. Tiap tenaga kerja berhak mendapat perlindungan atas keselamatan, kesehatan, kesusilaan, pemeliharaan moral kerja serta perlakuan yang sesuai dengan martabat manusia dan moral agama.
2. Pemerintah membina perlindungan kerja yang mencakup : Norma kesehatan kerja dan higiene perusahaan, Norma keselamatan kerja, norma kerja serta pemberian ganti kerugian, perawatan dan rehabilitasi dalam hal kecelakaan kerja.
(sumakmur, 1994:28)

Keselamatan kerja didefinisikan sebagai upaya perlindungan yang ditujukan agar tenaga kerja dan orang lain yang berada di tempat kerja atau perusahaan selalu dalam keadaan selamat dan sehat, serta agar setiap sumber produksi digunakan secara aman dan efisien.

Ditinjau dari segi higiene perusahaan dan kesehatan kerja, perindustrian tekstil memiliki segi-segi khusus yang tidak ditemui dalam industri yang lain, misalnya saja tentang kekhususan penyakit Bysinosis dan demam perusahaan kapas, selain itu kelelahan merupakan segi yang harus mendapatkan perhatian.(Suma'mur, 1994:259)

Implementasi dari Implementasi Program K3 nampaknya belum dapat berjalan secara efektif, hal ini ditunjukkan berdasarkan hal-hal dibawah ini yaitu :

1. Survey oleh Dinas Tenaga Kerja dan Dinas Kesehatan bahwa di perusahaan tekstil tahun 2002 didapatkan data-data bahwa terjadi penurunan kapasitas vital paru-paru oleh debu kapas lebih besar dibandingkan dengan efek debu batu di pertambangan, serta terjadi demam perusahaan tekstil rata-rata meliputi 13,3 % dari seluruh pekerjaanya.
2. Berdasarkan survey yang dilakukan pihak Jamsostek bahwa jumlah kasus kecelakaan di Jawa relatif besar sebab industri-industri di Jawa banyak menggunakan tenaga kerja, dengan tingkat kemungkinan kecelakaan yang besar sekali (Pikiran Rakyat, Juli 2001)
3. Angka kecelakaan kerja di Indonesia berada pada ambang yang sangat mengkhawatirkan. Berdasarkan data PT Jaminan Sosial dan Tenaga Kerja (Jamsostek) untuk tahun 2000, kasus kecelakaan kerja mencapai 66.367 kasus, dari jumlah tersebut 4.142 meninggal dunia, 20.970 luka berat atau cacat tetap, dan sisanya dinyatakan tidak mampu bekerja sementara. Selama lima tahun (1995-1999) terakhir kasus kecelakaan kerja tercatat 412.652 kali. setiap hari kerja sejumlah 13 pekerja meninggal dunia. Sehingga kehilangan jumlah hari kerja produktif sekitar 71 juta hari kerja, atau 489 juta jam kerja, jika hari kerja dihitung rata-rata tujuh jam per hari. Berdasarkan Organisasi Buruh Internasional (ILO), rata-rata kerugian akibat kecelakaan kerja mencapai empat persen dari Produk Domestik Bruto (PDB). Kecelakaan kerja tersebut, terjadi karena dua hal. Pertama, faktor kesadaran perusahaan yang kurang menyiapkan peralatan yang bisa memberikan perlindungan secara memadai. Kedua, kesadaran pekerja atau serikat buruh untuk bekerja ekstra hati-hati, dan menggunakan peralatan sesuai

petunjuk penggunaan. Besarnya angka pengangguran, juga turut mempengaruhi tenaga kerja. Karena sebagian mereka berprinsip, lebih baik bekerja dengan resiko bahaya tinggi dengan sarana dan jaminan keselamatan rendah daripada menganggur. Demikian pula dengan tingkat pendidikan pekerja yang rendah, akan lebih sulit memberikan pemahaman tentang pentingnya keselamatan kerja.

(Sambutan Mentranskernas pada penandatanganan nota kesepahaman antara Departemennya dan Institut Teknologi Sepuluh November Surabaya, di kantor Depnakertrans, Jakarta, Tempo 16 september 2002)

4. Berdasarkan hasil kunjungan Komisi E (Kesra) DPRD Jateng bulan Mei tahun 2001 ke beberapa daerah di Jateng menunjukkan sejumlah perusahaan tak mengindahkan keselamatan kerja para buruh/karyawannya. Temuan Komisi E itu diperoleh saat mengunjungi beberapa perusahaan tekstil di Ungaran, Salatiga, Sukoharjo, serta sejumlah perusahaan di pantura. Sejumlah perusahaan di Jateng, terutama yang bergerak di bidang Industri Tekstil dan Rokok, mengabaikan faktor keselamatan kerja bagi para buruh/ karyawan. Banyak perusahaan tekstil yang tidak mempunyai dokter *full time* guna mengatasi masalah K3 nya Sebagian hanya menggunakan dokter umum atau dokter *part time* dimana dokter *pocokan* itu sering tak berada di lingkungan perusahaan saat jam kerja. Lebih dari itu, walaupun ada perusahaan menyediakan dokter, banyak di antara mereka belum memiliki sertifikat/mengikuti penataran hyperkes. (Suara merdeka 14 mei 2001)

PT . Tyfoundtex ini merupakan salah satu pabrik tekstil yang terbesar di Solo, disamping mempunyai 5 departemen sekaligus, juga mempunyai jumlah area

sangat luas. Tenaga kerja yang terserap oleh perusahaan ini juga sangat besar. Berdasarkan hasil pra survey yang dilakukan oleh peneliti, bahwa angka kejadian terjadinya kecelakaan kerja dalam hal ini penyakit akibat kerja juga sering terjadi. Data yang diperoleh dari dokter perusahaan dikalkulasikan dalam setahun terjadi penyakit akibat kerja ringan sebanyak 25% dari total karyawan. Kejadian angka kecelakaan kerja ini bila di lihat dari penyebabnya hampir semuanya rata-rata dikarenakan keteledoran karyawan dalam pemakaian APD yang telah disediakan perusahaan ataupun kurang disiplinnya dalam pemakaiannya. Pengawasan dilakukan oleh pimpinan yang bertanggung jawab secara operasional pada karyawan atau buruh karena apabila terjadi suatu hal yang menyimpang maka akan segera ditanggapi oleh pimpinan operasional. Sehingga pimpinan pembuat kebijakan atau keputusan tidak mengetahui hal yang sesungguhnya terjadi di lapangan.

Kesulitan mendasar pengimplementasian Kebijakan K3 di pabrik tekstil ini yaitu latar belakang pengusaha yang masih menganggap enteng terhadap kecelakaan kerja, faktor kepemimpinan yang kurang mempunyai peran dalam menegaskan K3 di perusahaan, budaya kerja karyawan yang masih rendah, keadaan kemampuan ekonomi yang menjadi kendala bagi penyelenggara proses produksi yang sehat dan selamat, keterbatasan pengadaan alat pelindung diri/adanya dilema antara penegakan hukum dan kesanggupan perusahaan dalam hal penerapan norma yang diisyaratkan, masih kurangnya tenaga hiperkes dan keselamatan kerja yang betul-betul profesional. Meskipun banyak variabel tapi tidak mungkin dapat dilakukan penelitian secara menyeluruh, akan tetapi hanya

beberapa variabel yang oleh peneliti diasumsikan mempunyai hubungan signifikan dengan implementasi antara lain kepemimpinan, budaya kerja, komunikasi.

Berdasarkan diskripsi permasalahan di atas dan kendala yang terjadi dalam proses pengimplementasian Kebijakan K3 di Perusahaan tekstil ini, maka penulis berasumsi bahwa implementasi kebijakan K3 tersebut belum berjalan secara efektif. Dan penulis mendiskripsikan bahwa yang menyebabkan belum efektifnya implementasi kebijakan tersebut adalah hal-hal yang berkaitan dengan kepemimpinan atasan kepada bawahannya, budaya kerja yang rendah serta komunikasi, maka peneliti akan mencoba untuk melakukan penelitian tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kurang efektifnya implementasi kebijakan K3 di pabrik tekstil, sedangkan judul yang akan diajukan dalam penelitian ini adalah :

**STUDI IMPLEMENTASI KEBIJAKAN KESELAMATAN DAN KESEHATAN
KERJA (K3) DI PT. TYFOUNDTEX SOLO JAWA TENGAH
(Studi Kasus Tentang Kebijakan Keselamatan dan Kesehatan Kerja Di
Bidang Industri Tekstil)**

B. Identifikasi dan Perumusan Masalah

B.1 Identifikasi Masalah

Berdasarkan hal – hal diatas mengenai program K3 di perindustrian tekstil, ditemukan berbagai permasalahan yang meliputi :

- a. Belum adanya kesadaran penuh mengenai pentingnya keselamatan dan kesehatan kerja dari pengusaha dan karyawan.
- b. Masih banyak kejadian kecelakaan kerja.
- c. Kepemimpinan (*Top level*) yang kurang tegas dalam pelaksanaan program K3

- d. Budaya kerja karyawan yang masih rendah.
- e. Kurangnya disiplin karyawan dalam pemakaian Alat Pelindung Diri (APD).
- f. Keterbatasan pengadaan Alat Pelindung Diri (APD).
- g. Kurangnya komunikasi antara atasan dan bawahan
- h. Intensitas sosialisasi keselamatan dan kesehatan kerja masih rendah.
- i. Kekurangan tenaga hiperkes dan K3 yang betul-betul profesional.

B.2 Perumusan Masalah

Berpijak dari identifikasi permasalahan tersebut diatas, maka penulis dalam hal ini merumuskan :

Apakah variabel Kepemimpinan, Budaya kerja, Komunikasi mempunyai Hubungan dengan Implementasi Kebijakan K3 di PT. TYFOUNDTX Solo Jawa Tengah, baik secara individu maupun bersama-sama?

C. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah :

1. Menganalisis hubungan antara Kepemimpinan dengan Implementasi Kebijakan K3
2. Menganalisis hubungan antara Budaya Kerja dengan Implementasi Kebijakan K3
3. Menganalisis hubungan antara Komunikasi dengan Implementasi Kebijakan K3
4. Menganalisis hubungan semua variabel independen secara bersamaan dengan Implementasi Kebijakan K3.

D. Kegunaan Penelitian

1. Kegunaan Teoritis

Hasil penelitian ini sebagai kajian ilmiah dan diharapkan dapat menjadi wacana untuk menambah pengetahuan dan wawasan bagi peneliti berikutnya, khususnya penelitian yang berhubungan dengan implementasi kebijakan publik yang berkaitan dengan program K3 di perusahaan tekstil

2. Kegunaan akademis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah literatur dan sumber informasi di lingkungan Program Pasca Sarjana Magister Administrasi Publik (MAP) Universitas Diponegoro Semarang.

3. Kegunaan untuk Perusahaan dan masyarakat

Hasil penelitian ini diharapkan dapat sebagai masukan bagi perusahaan khususnya Ahli Hiperkes mengenai kebijak K3 diharapkan berguna untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan pabrik sehubungan dengan pengimplementasian Kebijakan K3.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

A.1 Variabel Implementasi kebijakan

Banyak konsep implementasi kebijakan yang pernah dibahas oleh para ahli, salah satu diantaranya telah dikemukakan oleh Meter dan Hom (dalam Samodra Wibawa, 1994:15) telah mendefinisikan bahwa implementasi kebijakan sebagai tindakan yang dilakukan oleh pemerintah baik secara individu maupun kelompok yang bermaksud untuk mencapai tujuan sebagaimana telah dirumuskan dalam kebijakan. Kegiatan implementasi ini baru dapat dilaksanakan setelah kebijakan mendapatkan pengesahan dari Legislatif termasuk alokasi sumber daya.

Dari pendapat tersebut kiranya dapat dimengerti bahwa implementasi mulai berlangsung pada tahap penyusunan program. Adapun cara penyusunan program, menurut Mazmanian dan Sabatier (dalam Samodra Wibawa, 1994:16) harus melalui berbagai langkah sebagai berikut :

1. Mengidentifikasi masalah
2. Menetapkan tujuan yang akan dicapai
3. Merancang struktur proses implementasi

Program harus disusun secara jelas dan jika bersifat umum harus diterjemahkan secara lebih operasional dalam bentuk proyek. Kejelasan ini diperlukan karena hanya dengan kejelasan itulah akan diperoleh kriteria untuk

dapat melakukan evaluasi administratif oleh birokrasi guna menginformasikan kebijakan menjadi kegiatan nyata.

Casley dan Kumar (dalam Samodra Wibawa, 1994:16) telah menunjukkan sebuah metode dengan 6 (enam) langkah sebagai berikut :

1. Identifikasi masalah
2. Menentukan faktor-faktor penghambat
3. Mengkaji hambatan dalam pembuatan keputusan.
4. Kembangkan solusi alternatif
5. Perkiraan solusi yang paling layak
6. Melakukan pemantauan secara terus menerus umpan balik terhadap tindakan yang telah dilakukan.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa implementasi kebijakan sangat ditentukan oleh faktor perilaku birokrasi pelaksana, sedangkan perilaku dipengaruhi oleh lingkungan.

Daniel A. Mazmanian dan Paul Sabatier (dalam Sholichin Abdul Wahab, 1997:68) Implementasi kebijakan sebagai pelaksanaan keputusan kebijakan dasar, biasanya dalam bentuk undang-undang, namun dapat pula berbentuk perintah-perintah atau keputusan eksekutif yang penting atau keputusan badan peradilan. Lazimnya keputusan mengidentifikasi masalah yang ingin dicapai dan berbagai cara untuk mengatur proses implementasi, proses ini setelah melalui berbagai tahapan tertentu.

Faktor-faktor yang Mempengaruhi Implementasi Kebijakan

Menurut Brian W. Hogwood dan Lewis A Gunn (dalam Abdul Wahab, 1997:71-78) untuk dapat mengimplementasikan kebijakan negara dengan baik diperlukan syarat-syarat sebagai berikut :

1. Kondisi eksternal yang dihadapi oleh badan atau instansi pelaksana tidak akan menimbulkan gangguan atau kendala yang serius.
2. Untuk melaksanakan program tersedia waktu dan sumber-sumber yang memadai.
3. Perpaduan sumber-sumber yang diperlukan benar-benar tersedia.
4. Kebijaksanaan yang akan diimplementasikan didasari oleh suatu hubungan kausalitas yang handal.
5. Hubungan kausalitas yang bersifat langsung dan hanya sedikit mata rantai penghubung.
6. Hubungan saling ketergantungan harus kecil.
7. Pemahaman yang mendalam dan kesepakatan dalam urutan yang tepat.
8. Tugas-tugas diperinci lalu ditempatkan dalam urutan yang tepat
9. Komunikasi dan koordinasi yang sempurna.
10. Pihak-pihak yang mempunyai wewenang kekuasaan dapat menuntut mendapatkan kepatuhan yang sempurna.

Jam Maarse (dikutip dari Higerwerf, 1993:157) terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi implementasi kebijakan, yaitu :

1. Isi kebijakan implementasi kebijakan yang baik harus dapat diketahui dari isi (*content*) kebijakan secara jelas dan rinci. Hal ini berkaitan dengan tujuan, penetapan prioritas, kebijakan yang khusus dan sumber yang memadai.
2. Diterima pesan secara benar implementasi yang baik dapat terlihat dari tersedianya informasi yang dimiliki oleh para implementator untuk memainkan perannya.
3. Dukungan implementasi kebijakan yang baik dapat diketahui dari sejumlah dukungan yang cukup bagi para implementator untuk memainkan peran dengan baik, dalam hal ini adalah kesamaan kepentingan, kesesuaian harapan dan kesamaan pandangan.

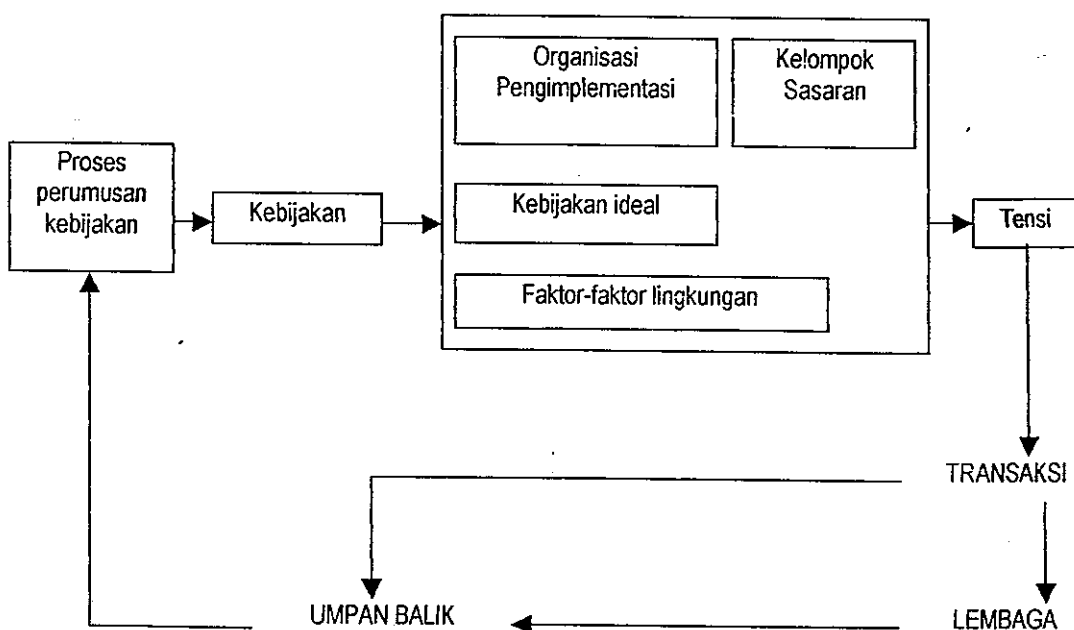
Dalam tataran praktis, implementasi kebijakan berfungsi membentuk suatu hubungan yang memungkinkan tujuan-tujuan atau sasaran kebijakan dapat direalisasikan sebagai *output* atau hasil kegiatan pemerintahan. Karena itu implementasi menyangkut kreativitas dan pelaksanaan kebijakan dimana alat-alat khusus di rancang dan dicari dalam mencapai tujuan tersebut. di negara berkembang termasuk Indonesia, implementasi lebih menekankan pada perbedaan yang timbul dalam penetapan tujuan dengan *output* atau hasil. Implementasi kebijakan dalam penelitian akan menyajikan beberapa konsep implementasi kebijakan dari berbagai ahli yang akan dipergunakan sebagai acuan seperti :

Quade (1984:310) dalam proses implementasi kebijakan yang ideal akan terjadi interaksi dan reaksi dari organisasi pengimplementasi, kelompok sasaran dan faktor-faktor lingkungan yang mengakibatkan munculnya suasana yang agak memanas (*tensiona*) dan kemudian diikuti tindakan tawar menawar atau (*transaksi*). Dari transaksi tersebut diperoleh umpan balik yang oleh pengambil kebijakan dapat digunakan sebagai masukan dalam perumusan kebijakan selanjutnya. Selanjutnya Quade memberikan gambaran

bahwa terdapat empat variabel yang harus diteliti dalam mengkaji implementasikan kebijakan publik yaitu :

- a. Organisasi pengimplementator
- b. Kelompok sasaran
- c. Kebijakan
- d. Lingkungan

Gambar 2.1
Proses Implementasi Quade



Model implementasi kebijakan Quade di atas menunjukkan bahwa keberhasilan implementasi sangat dipengaruhi oleh 4 (empat) variabel yaitu variabel organisasi Implementator, dimana implementasi kebijakan dapat berhasil dengan baik apabila organisasi sebagai implememtator mempunyai kewenangan yang cukup, selain itu perlu

dukungan jumlah sumber daya manusia yang memadai. Teknologi atau alat yang dimiliki oleh organisasi tersebut harus memenuhi syarat atau memadai, dengan demikian apabila organisasi pengimplementator telah memenuhi syarat akan dapat melaksanakan tugas dengan baik. Selain faktor organisasi nampaknya perlu kelompok sasaran dari kebijakan tersebut harus ditentukan secara jelas, karena kelompok sasaran inilah yang akan menerima dampak atau akibat dari kebijakan, oleh karena itu perlu dilibatkan agar dapat memberikan dukungan atau partisipasi. Faktor lain yang mempengaruhi implementasi kebijakan adalah lingkungan baik politik, sosial dan budaya, interaksi dengan lingkungan ini sering menimbulkan dampak negatif untuk menolak karena tidak sesuai dengan kepentingan sehingga menimbulkan iklim yang kurang kondusif atau tensi yang tinggi. Selain itu kebijakan itu sendiri harus berjalan secara ideal, oleh karena itu perlu dilakukan bargaining/tawar menawar untuk dapat diperoleh suatu kesepakatan sehingga tekanan rendah atau suasana yang kondusif, sehingga dapat dicapai hasil yang optimal. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa dalam konsep Quade keberhasilan implementasi kebijakan lebih mengkoncentrasikan aspek kemampuan sumberdaya manusia, organisasi dan faktor lingkungan dalam mewujudkan strategi implementasi kebijakan.

Berbeda dengan konsep Grindle (dalam Samodra Wibawa, 1994: 22-23) implementasi kebijakan sebagai keputusan politik dari para pembuat kebijakan yang tidak lepas dari pengaruh lingkungan. Grindle mengungkapkan pada dasarnya implementasi kebijakan publik ditentukan oleh dua variabel yaitu *variabel konten* dan *variabel konteks*. Variabel konten apa yang ada dalam isi suatu kebijakan yang berpengaruh terhadap implementasi. Variabel konteks meliputi lingkungan dari kebijakan politik dan administratif dengan kebijakan politik tersebut.

Adapun yang menjadi ide dasar dari pemikiran tersebut adalah bahwa setelah kebijakan ditransformasikan menjadi program aksi maupun proyek individual dan biaya yang telah disediakan, maka implementasi kebijakan dilakukan. Tetapi ini tidak berjalan mulus, tergantung *implementability* dari program itu, yang dapat dilihat pada isi dan konteks kebijakannya.

a. Isi kebijakan mencakup

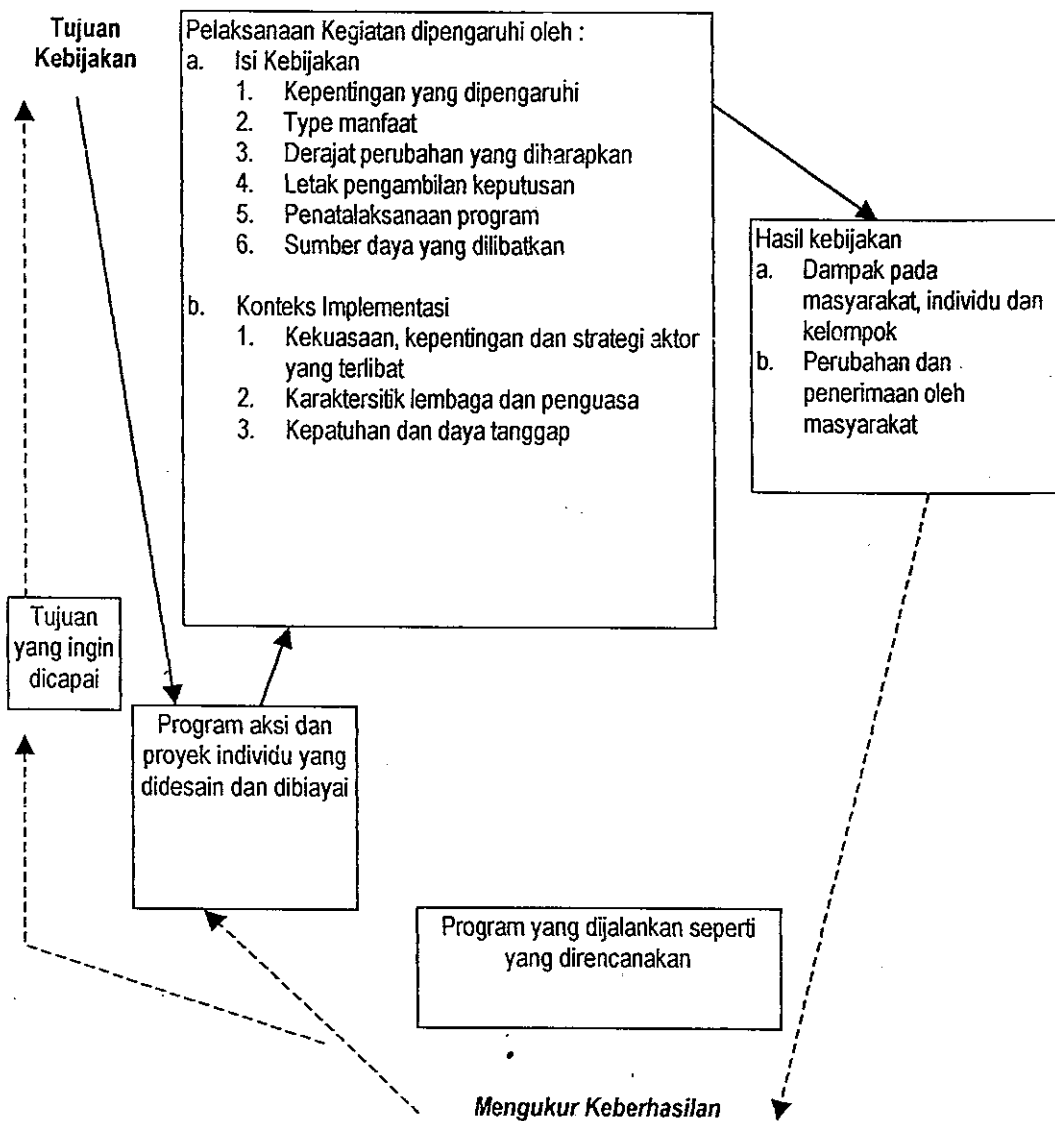
1. Kepentingan yang mempengaruhi
2. Manfaat yang akan dihasilkan
3. Derajat perubahan yang diinginkan
4. Kedudukan pembuat kebijakan
5. Siapa pelaksana program
6. Sumber daya yang dikerahkan.

b. Konteks kebijakan mencakup :

1. Kekuasaan, kepentingan dan strategi aktor yang terlibat.
2. Karakteristik lembaga penguasa
3. Kepatuhan dan daya tanggap

Model implementasi kebijakan Grindle digambar sebagaimana tersebut di bawah ini :

Gambar 2.2
Model Implement Grindle
(Samodra Wibawa, 1994:23)

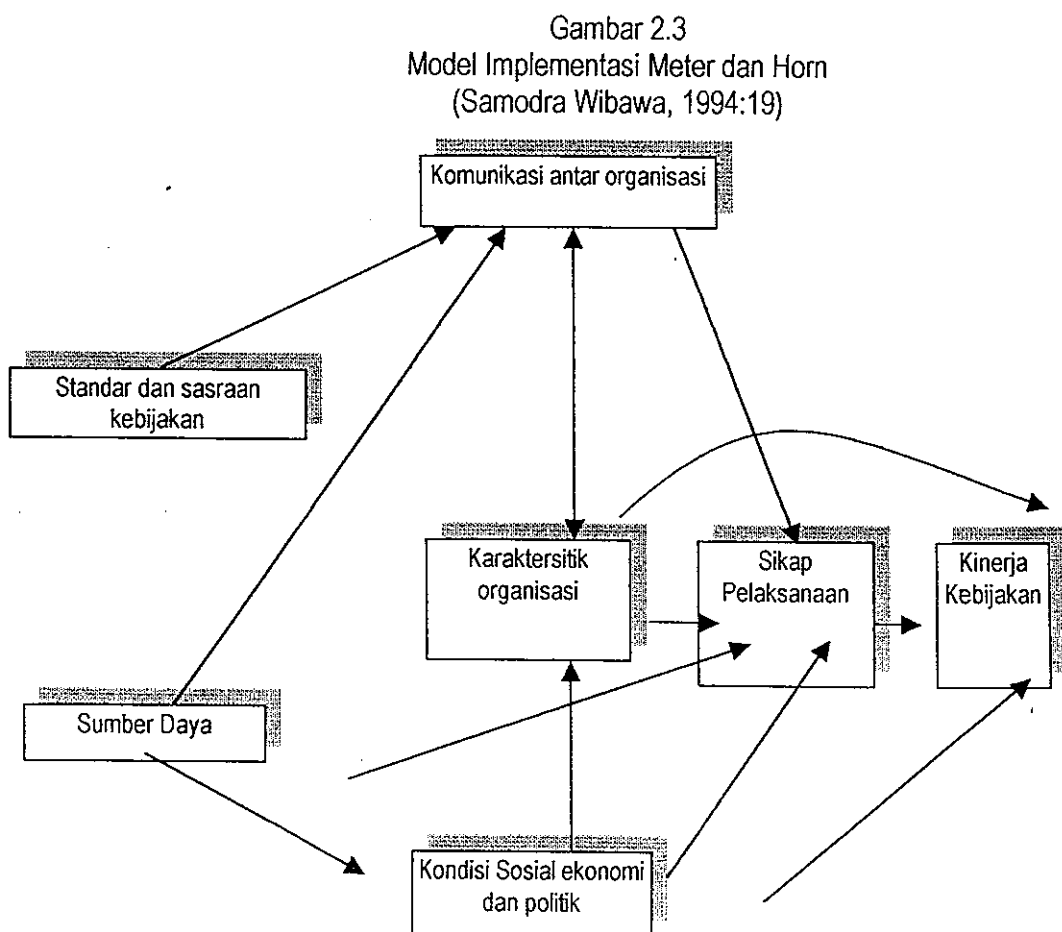


Berbeda dengan konsep Meter dan Horn (Dalam Samodra Wibawa, 1994:19) bahwa implementasi kebijakan sebagai keputusan politik dari para pembuat kebijakan, dalam

implementasi tersebut menurut Meter dan Horn sangat dipengaruhi oleh 6 faktor antara lain :

1. Komunikasi organisasi
2. Standar sasaran kebijakan
3. Sumber daya
4. Kondisi sosial dan ekonomi politik
5. Karakteristik organisasi dan komunikasi antar organisasi.
6. Sikap pelaksana

Model implementasi kebijakan Meter dan Horn dapat dilihat sebagaimana gambar berikut :



Paul A. Sabatier dan Daniel Mazmanian (dikutip dari Sholichin Abdul Wahab, 1997:81) bahwa analisis implementasi kebijakan negara adalah melakukan identifikasi variabel yang mempengaruhi tercapainya tujuan dari seluruh proses implementasi. Variabel yang dimaksud telah dapat diklasifikasikan menjadi tiga antara lain :

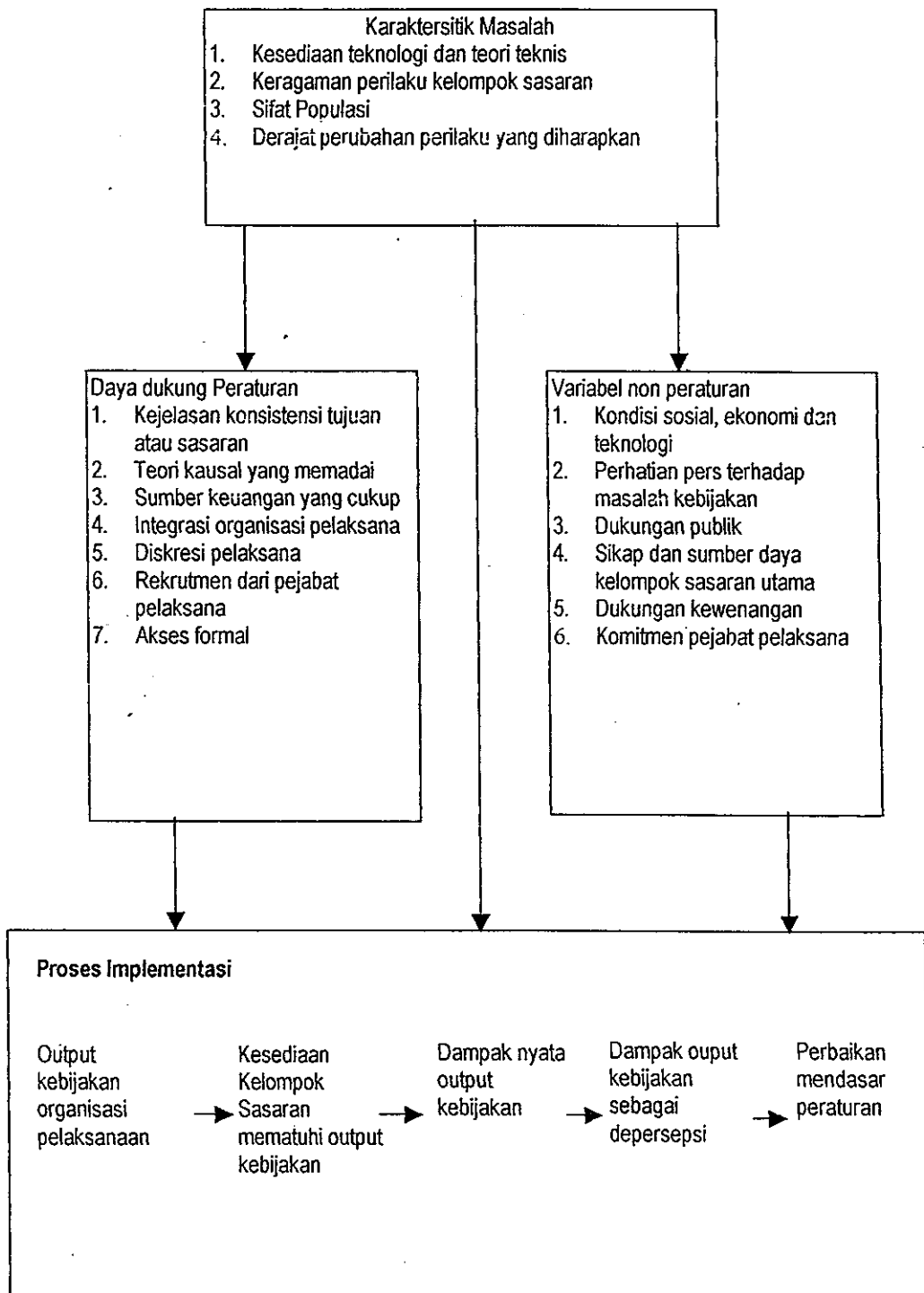
1. Yaitu keberhasilan implementasi akan dapat ditentukan oleh mudah tidaknya masalah yang akan digarap dan dikendalikan.
2. Struktur management program yang tercermin dalam berbagai macam peraturan yang mengoperasionalkan kebijakan, menstrukturkan secara tepat proses implementasi.
3. Faktor-faktor di luar peraturan, yaitu mempengaruhi langsung berbagai variabel politik terhadap keseimbangan dukungan bagi tujuan yang termuat dalam keputusan kebijakan tersebut.

Dan menurut pemikiran mereka, bahwa implementasi kebijakan akan efektif apabila birokrasi pelaksanaannya mematuhi apa yang digariskan oleh peraturan (petunjuk pelaksanaan, petunjuk teknis), dengan asumsi bahwa tujuan dan sasaran program harus jelas dan konsisten, karena merupakan standar evaluasi dan sarana legal bagi birokrasi pelaksana untuk mengerahkan sumber daya.

Sedangkan menurut Edward III dikemukakan ada 4 faktor atau varibel yang erpengaruh langsung atau tidak langsung terhadap keberhasilan atau kegagalan implementasi kebijakan publik yaitu komunikasi, sikap, struktur dan sumber daya (dalam Joko widodo, 2001:195-205)

Model implementasi kebijakan dari Paul A. Sabatier dan Daniel Masmanian tersebut, kita gambarkan sebagai berikut:

Gambar 2.4
Model Implementasi Kebijakan
Masmanian dan Sabatier



Dengan demikian implementasi kebijakan sebenarnya merupakan suatu kegiatan yang cukup strategis dan bersifat ilmiah yang seharusnya dilakukan oleh para *decision maker* atau *stakeholder* guna mendapatkan *policy outcome* yang diharapkan. Sehingga dengan melalui langkah studi implementasi ini diharapkan dapat dijawab beberapa pertanyaan tentang mengapa setiap kegiatan yang ditargetkan belum/tidak dapat dicapai sesuatu standarisasi yang telah ditetapkan. Sebab implementasi merupakan suatu studi yang mempunyai arti luas, yaitu bagaimana menggunakan serangkaian metode penelitian ilmiah untuk memahami fenomena implementasi kebijakan publik. Dengan demikian studi implementasi biasanya berusaha untuk menangkap proses implementasi dan faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan/efektivitas kebijakan dan kegagalan implementasi sehingga pada saatnya nanti kebijakan yang diformulasikan menjadi semakin berkualitas yang pada gilirannya kebijakan pemerintah tersebut akan memberi tingkat kepuasan yang bermakna bagi masyarakat publik ataupun pemerintah.

Dari beberapa pandangan di atas dapat ditarik suatu pengertian bahwa untuk mengukur keberhasilan suatu kebijakan publik dapat dikaji dalam 4 (empat) perspektif yaitu :

1. Perspektif Organisasi (Quade)

Perspektif ini lebih mengkonsentrasikan pada aspek kemampuan sumber daya manusia, organisasi dan faktor lingkungan dalam mewujudkan strategi implementasi kebijakan.

2. Perspektif hasil/*outcome* (Grindle)

Menurut perspektif ini implementasi kebijakan dapat dinilai berhasil apabila kinerja kebijakan tersebut mampu menghasilkan dampak positif sesuai yang diinginkan oleh *client* atau masyarakat.

3. Perspektif proses./Implementasi Meter dan Horn

Menurut perspektif ini implementasi kebijakan pemerintah dikatakan efektif, masing-masing organisasi mempunyai karakteristik yang sama, didukung dengan sumberdaya baik manusia maupun dana yang memadai, kondisi sosial ekonomi dan politik mendukung serta adanya perilaku pelaksana yang konsisten dan komitmen.

4. Perspektif proses/Implementasi (Sabatier dan Mazmanian)

Menurut perspektif ini suatu kebijakan pemerintah dikatakan berhasil efektif kalau pelaksanaan program itu sesuai dengan *policy guidelines* yang ditentukan (petunjuk pelaksanaan dan ketentuan pelaksanaan yang dibuat oleh pembuat kebijakan) yang mencakup antara lain cara pelaksanaannya, agen pelaksana, kelompok sasaran dan manfaat kebijakan.

Dari keempat perspektif ini dapat disimpulkan bahwa implementasi kebijakan merupakan pokok bahasan yang esensial dalam kerangka kebijakan publik. Hal ini dilandasi oleh pemikiran bahwa implementasi kebijakan akan sangat ditentukan oleh ketiga domain utamanya adalah analisis organisasi, analisis prosedural dan analisis *outcomes*.

Penelitian ini mengkonsentrasikan pada dimensi *outcome* implementasi kebijakan yang merupakan pokok bahasan dari teori (Grindle) yaitu keberhasilan implementasi kebijakan ditentukan oleh dua faktor yaitu isi (*contents*) dan variabel lingkungan (*contexts*)

Keselamatan dan Kesehatan Kerja

Program K3 merupakan penerapan praktek perlindungan tenaga kerja dari bahaya-bahaya akibat kerja, pencapaian derajat kesehatan, keselamatan yang tinggi dan pengupayaan tingkat kenyamanan kerja yang pada gilirannya berpengaruh positif dalam peningkatan produktivitas kerja. Keselamatan kerja adalah keselamatan yang bertalian dengan mesin, pesawat, alat kerja, bahan dan proses pengolahannya, landasan tempat kerja dan lingkungannya serta cara-cara melakukan pekerjaan. Tujuan dari program ini adalah terciptanya tenaga kerja yang sehat, selamat, sejahtera, dan produktif. Dengan majunya industriisasi, mekanisasi, elektrifikasi dan modernisasi, maka dalam kebanyakan hal berlangsung pulalah peningkatan isistensi kerja operasional dan tempat kerja para pekerja. Hal-hal ini memerlukan penegerahan tenaga secara intensif pula dari para pekerja. Kelelahan, kurang perhatian akan hal-hal lain, kehilangan keseimbangan dan lain-lain merupakan akibat daripadanya dan menjadi sebab terjadinya kecelakaan. Dalam hal ini program K3 itu sendiri meliputi tingkat kecelakaan atau angka kejadian penyakit akibat kerja, Tingkat pelaksanaan syarat-syarat keselamatan kerja, Tingkat dilakukannya pengawasan, Tingkat pelaksanaan pembinaan, Terealisasinya Panitia K3, Tingkat dilakukannya kewajiban seseorang pengurus. (A.M Sugeng :60)

Dalam perindustrian tekstil, kecelakaan kerja terbagi menjadi tiga yaitu kecelakaan kerja itu sendiri, PAK (Penyakit Akibat Kerja), dan kelelahan.

1. Kecelakaan Kerja

Kecelakaan pada hakekatnya merupakan peristiwa yang tidak terduga dan pasti tidak diharapkan oleh siapapun juga. Pada peristiwa kecelakaan kerja, atau kecelakaan akibat kerja, selalu akan berkaitan dengan hubungan kerja, yakni sebagai akibat

pekerjaan atau pada waktu melaksanakan suatu pekerjaan, kecelakaan yang terjadi di luar hubungan kerja, seperti kecelakaan di rumah, saat tidak melakukan tugas pekerjaan, dan sebagainya bukan termasuk kategori kecelakaan kerja. Setiap kejadian kecelakaan kerja, ternyata menimbulkan kerugian yang tidak sedikit, baik berupa kerugian yang bersifat ekonomi, dalam bentuk kerusakan, hilangnya waktu kerja, biaya perawatan dan pengobatan, menurunnya jumlah dan mutu produksi, maupun kerugian yang berupa penderitaan manusia karena cedera, cacat atau bahkan kematian. (AM. Sugeng Budiono, 1992 : 223)

Tiap kecelakaan adalah kerugian, kerugian ini terlihat dari adanya dan besarnya biaya kecelakaan. Biaya untuk kecelakaan ini sangat besar. Jelaslah bahwa kecelakaan menelan biaya yang sangat besar. Dari segi biaya saja dapatlah dipahami bahwa kecelakaan harus dicegah. Kecelakaan dapat dicegah, asalkan ada kemauan untuk mencegahnya yang didasarkan atas pengetahuan tentang sebab-sebab kecelakaan itu terjadi. (Suma'mur, 1986 : 212-213)

Kecelakaan kerja umumnya disebabkan oleh banyak faktor dan sering diakibatkan oleh berbagai penyebab. Teori tentang terjadinya suatu kecelakaan banyak dikemukakan antara lain:

1. Teori Kebetulan Murni (Pure Chnge Theory), yang menyimpulkan bahwa kecelakaan terjadi atas "kehendak Tuhan" sehingga tidak ada pola yang jelas dalam rangkaian peristiwanya, karena itu kecelakaan terjadi secara kebetulan saja.

2. Teori Kecenderungan Kecelakaan (Accident Prons Theory), pada pekerja tertentu, lebih seorang tertimpa kecelakaan, karena sifat sifat-sifat pribadinya yang memang cenderung untuk mengalami kecelakaan.
3. Teori Tiga Faktor Utama (Three Factor Theory), kecelakaan disebabkan oleh kondisi berbahaya (unsafe condition) dan tindakan atau berbahaya (unsafe acts)
4. Teori Faktor Manusia (Human Factor Theory), menekankan bahwa pada akhirnya semua kecelakaan kerja, langsung maupun tidak disebabkan karena kesalahan manusia (Budiono 1992 : 223-224)

Disamping itu, dikembangkan pula teori tentang terjadinya kecelakaan kerja, yang sebenarnya merupakan rangkaian yang berkaitan satu dengan lainnya. Mekanisme terjadinya kecelakaan diuraikan dengan "Domino Sequence" berupa :

1. Ancestry and Social Enviropment, yakni pada orang yang keras kepala, mempunyai sifat tidak baik lainnya yang diperoleh karena faktor keturunan, pengaruh lingkungan dan pendidikan, mengakibatkan seseorang bekerja kurang hati-hati, dan banyak berbuat kesalahan.
2. Foult of person, merupakan rangkin dari faktor keturunan dan lingkungan tersebut di atas, yang menjurus pada tindakan yang salah dalam melakukan pekerjaan.
3. Unsafe Acts and or Mechanical or Physical Hazards, tindakan berbahaya, disertai bahaya mekanik dan fisik lainnya, memudahkan terwujudnya rangkaian berikutnya.
4. Accident, peristiwa kecelakaan yang menimpa pekerja dan umumnya disertai oleh berbagai kerugian.
5. Injury, kecelakaan mengakibatkan cedera/luka ringan atau berat, cacatan bahkan kematian. (HW. Heinrich, 1992 : 224), ditulis (Budiono, 1992 : 224).

Sekitar awal periode 1970, dikemukakan teori lain yang merupakan penyempurnaan teori Heinrich. Menurut Frank E. Bird dan Peterson, sebab utama kecelakaan adalah ketimpangan pada sistem manajemen, sedangkan tindakan maupun keadaan yang tidak aman hanya merupakan gejala saja.

Oleh ILO, pada tahun 1962, telah disusun suatu klasifikasi, sehingga tiap kecelakaan kerja dapat dibedakan dalam jenis kecelakaan, media penyebab seperti cedera, dan bagian tubuh yang terkena cedera, yang selengkapnya adalah sebagai berikut :

1. Klasifikasi kecelakaan menurut jenis kecelakaan :

- a. Jatuh
- b. Tertimpa benda jatuh
- c. Menginjak, terantuk atau terkena benda, kecuali benda jatuh.
- d. Terjepit atau terhimpit.
- e. Gerakan berlebihan atau terus menerus.
- f. Terpapar/kontak suhu tinggi
- g. Terpapar/kontak aliran listrik
- h. Kontak dengan bahan berbahaya atau radiasi.
- i. Jenis kecelakaan lain.

2. Klasifikasi menurut media penyebab.

a. Mesin

- 1) Mesin pembangkit tenaga, kecuali motor listrik
- 2) Mesin transmisi
- 3) Mesin untuk mengerjakan logam
- 4) Mesin pengolah kayu

- 5) Mesin pertanian
 - 6) Mesin pertambangan
 - 7) Mesin lainnya.
- b. Alat angkut dan alat angkat
- 1) Mesin angkat dan peralatannya.
 - 2) Alat angkutan di atas rel.
 - 3) Alat angkutan lain yang beroda, kecuali kereta api.
 - 4) Alat angkutan udara
 - 5) Alat angkutan air
 - 6) Alat angkutan lain.
- c. Peralatan lain
- 1) Bejana bertekanan
 - 2) Dapur pembakar dan pemanas
 - 3) Instalasi pendingin
 - 4) Instalasi listrik, termasuk motor listrik, kecuali alat listrik lain.
 - 5) Alat-alat listrik
 - 6) Lat kerja dan perlengkapannya kecuali alat listrik tangan
 - 7) Tangga
 - 8) Perancah (steger)
 - 9) Peralatan lainnya.
- d. Bahan, substansi dan radiasi
- 1) Bahan peledak
 - 2) Debu, gas, cairan dan zat kimia lain.

- 3) Partikel berterbangan
 - 4) Radiasi
 - 5) Bahan dan substansi lain
 - e. Lingkungan kerja
 - 1) Di luar ruangan
 - 2) Di dalam ruangan
 - 3) Di bawah tanah
 - f. Penyebab lain
 - 1) Hewan
 - 2) Penyebab lain.
 - g. Penyebab lain yang belum termasuk di atas.
3. Klasifikasi menurut sifat cedera.
- a. Patah tulang
 - b. Dislokasi/keseleo
 - c. Regang otot
 - d. Memar dan luka dalam lain
 - e. Amputasi
 - f. Luka bakar
 - g. Keracunan akut/mendadak
 - h. Pengaruh cuaca
 - i. Mati lemas
 - j. Pengaruh cuaca
 - k. Luka-luka lain

- l. Luka permukaan
- m. Pengaruh radiasi
- n. Decera ganda/banyak
- o. Cedera lain.

4. Klasifikasi menurut bagian tubuh yang cedera.

- a. Kepala
- b. Leher
- c. Badan
- d. Anggota atas
- e. Anggota bawah
- f. Berbagai bagian tubuh
- g. Cedera umum
- h. Cedera lain.

2. Penyakit Akibat Kerja dalam Industri Tekstil (PAK)

Dalam perindustrian tekstil dengan menggunakan berbagai bahan telah pernah dilaporkan beragam jenis penyakit. Penyakit-penyakit itu sebagian adalah penyakit umum dan sebagian lagi ialah penyakit-penyakit akibat kerja. Penyakit-penyakit umum seperti TBC paru-paru, bronchitis, dan influenza sering dilaporkan di antara pekerja-pekerja yang pekerjaannya di ruang tersebut. Penyakit-penyakit khusus seperti pneumopathia pada pekerja-pekerja yang mengolah vlas yang sudah terlalu lama disimpan, kanker kulit dan jari-jari tangan, penyakit paru-paru akut dan para pembuat kasur yang menggunakan kapas berwarna dan berkualitas rendah, byssinosis pada pekerja-pekerja terumata di pemintalan, demam perusahaan tekstil, penyakit oleh

bakteri anthrax dalam perindustrian tekstil dengan bahan wol dan sebagainya. Demikian pula faktor-faktor fisik seperti panas dan kegaduhan dapat menimbulkan gangguan kesehatan.

Namun dari kesemua penyakit tersebut di atas terpenting dalam perindustrian tekstil adalah penyakit byssinosis yang khas ditandai oleh adanya "rasa hari Senin". Di negara kita, didasarkan atas kekhawatiran akan cacat paru-paru yang hebat oleh penyakit ini, telah diadakan survey-survey dan diberikan nasihat-nasihat seperlunya ke perusahaan tekstil dalam rangka pencegahan penyakit tersebut. Suatu penelitian menunjukkan data-data, bahwa turunya kapasitas vital paru-paru oleh debu kapas lebih besar dibandingkan dengan efek debu batu di pertambangan. Bahkan untuk maksud pencegahan yang lebih baik di Luar Megeri sedang diusahakan diadakannya penilaian kembali kepada unit-unit operasi pemintalan terutama karding dan blowing, agar debu sedapat mungkin diturunkan kadarnya di udara ruang kerja.

"Demam perusahaan tekstil" ialah penyakit yang diderita oleh pekerja-pekerja yang baru saja mulai masuk kerja di perusahaan atau baru saja masuk kembali kerja sesudah berlibur yang cukup lama, dengan gejala-gejala panas, muntah, pusing, dan lain-lain yang berlangsung kira-kira 3-5 hari, lalu untuk seterusnya ia tak pernah menderitanya lagi. Penyakit tersebut tidaklah begitu penting ditinjau dari sudut akibat-akibat langsung dari penyakit, namun sebaliknya diketahui oleh pimpinan perusahaan, agar jangan menjadikan kesan buruk tentang pekerja-pekerja yang baru saja masuk lalu mangkir, padahal sebenarnya mereka menderita penyakit akibat kerja.

Pemintalan kapas bermutu rendah harus selalu disertai kewaspadaan akan timbulnya penyakit akut alat pernapasan oleh karena bakteri-bakteri yang berasal dari hewan atau manusia yang hidup dalam kapas kotor tersebut. penyebabnya antara lain *Achromobacter cluocae* yang biasanya hidup di tanah basah. Gejala-gejalanya tidak lain dari pada bronchitis atau pneumonia akut, dan pengobatannya dengan antibiotika. Sebaiknya masker dipergunakan sebaik-baiknya untuk menghindari penyakit tersebut.

Pada perindustrian tekstil dengan bahan wol ada kemungkinan terjadi penyakit oleh karena Anthrax. Biasanya kelainan terlihat di kulit berupa pustula yang ganas. Maka dari itu kelainan-kelainan pada kulit pekerja-pekerja di perusahaan demikian harus disertai pemeriksaan laboratorium, agar dapat ditentukan tentang adanya penyakit tersebut. penyakit Anthrax dapat pula menyerang alat pernapasan, apabila udara dikotori oleh debu wol yang mengandung bakteri.

Faktor penyebab fisik berupa panas adalah hal yang sering menimbulkan gangguan di dalam industri-industri pertekstilan, terutama pada unit-unit operasi karding dan blowing. Suhu di perusahaan demikian biasanya sekitar $28^{\circ}\text{--}36^{\circ}\text{C}$, suhu ini cukup tinggi dan menghilangkan kenikmatan kerja. Selain itu juga kelembaban yang biasanya 80-90%. Namun dalam perusahaan-perusahaan dengan memakai cara-cara modern biasanya suhu demikian diatasi dengan diadakannya alat-alat pendingin.

Kegaduhan terutama mengganggu pada unit-unit operasi memilin dan menenun dengan intensitas sering-sering melebihi 85 dB(A), sehingga perlu usaha-usaha pencegahan secukupnya.

Selain penyakit-penyakit khusus yang bertahan dengan proses produksi, juga pekerjaan-pekerjaan lain seperti di bengkel-bengkel dapat dihindangi penyakit akibat kerja. Elektroda pengelas yang menimbulkan uap logam dapat menyebabkan demam uap logam, walaupun tentu jarang pada bengkel-bengkel kecil. Juga sinar-sinar dari elektroda demikian mungkin mengakibatkan cataract pada mata. Maka dari itu alat-alat pelindung harus tetap dipakai, walaupun bengkel-bengkel sekecil apa sekalipun.

3. Kecelakaan

Bahaya-bahaya kecelakaan meliputi hal-hal sebagai berikut :

1. Bahaya kebakaran sebagai akibat bahan katun, minyak, solar, bensin, dan gas karbit.
2. Bahaya maut sebagai akibat pemakain arus listrik.
3. Bahaya peledakan sbagai akibat penggunaan bejana-bejana bertekanan, yaitu botol zat asam dan pesawat karbid.
4. Bahaya akibat bagian-bagian mesin yang berputar.
5. Bahaya petir.

Bahaya kebakaran antara lain disebabkan oleh debu kapas yang sangat mudah terbakar. Untuk itu pencegahan bahaya ini harus dilaksanakan hal-hal sebagai berikut :

1. Pada pintu-pintu dari ruangan-ruangan di mana berada atau dikerjakan kapas diberi tulisan larangan merokok, membawa api, dan larangan masuk bagi yang tidak berkepentingan.
2. Kotoran-kotoran dan debu kapas yang berhamburan atau yang berada dilantai, di dinding, di mesin didalam waktu-waktu yang pendek hendaknya selalu dibersihkan.

3. Gudang kapas diusahakan, agar jangan sampai dipergunakan untuk menyimpan barang-barang lain seperti alat-alat atau barang-barang dari besi.
4. Untuk memasuki ruangan-ruangan di mana terdapat debu kapas, tidak boleh dipakai sepatu-sepatu berpaku.
5. Perawatan dan penggunaan alat-alat pemadam api hendaknya mendapatkan perhatian sepenuhnya.
6. Dianjurkan, agar dalam tiap-tiap giliran kerja terdapat satu atau beberapa pekerja yang benar-benar mengetahui dan dapat menggunakan alat-alat pemadam kebakaran.
7. Tiap-tiap pekerja yang menyangkut pengolahan kapas hendaknya diberitahu dengan jelas tentang bahaya kebakaran.
8. Oleh karena petir juga menyebabkan terjadinya kebakaran, maka bagian-bagian penting dari bangunan perusahaan harus dilengkapi dengan alat-alat penangkal dan penyalur petir.

Tentang mekanik adalah sebagai berikut : Bagian-bagian dari mesin yang bergerak atau berputar harus diberi perlindungan. Mesin-mesin diesel di dalam listrik sentral harus selalu dapat perhatian yang khusus baik perawatan maupun pengawasannya oleh tenaga yang ahli agar dapat dihindari kecelakaan-kecelakaan seperti di perusahaan-perusahaan lain beberapa waktu yang lalu. Bejana-bejana bertekanan hendaknya memenuhi syarat-syarat sesuai dengan peraturan-peraturan yang ada.

Mengenal listrik sebagai berikut : Pintu-pintu dari aliran penghubung dan dari trafo harus terkunci dan baru dibuka oleh pekerja yang ahli yang pertanggungjawaban

tentangnya dipecayakan kepadanya. Didalamnya dilarang digantung pakaian-pakaian pekerja.

Untuk pertolongan pertama kepada kecelakaan sewajarnya tersedia perlengkapan-perengkapan untuk PPPK, dan di antara pekerja-pekerja pada tiap-tiap giliran harus ada sekurang-kurangnya seorang yang tahu benar-benar praktek PPPK.

4. Kelelahan

Pekerjaan-pekerjaan dalam industri pertekstilan terkenal sebagai pekerjaan yang melelahkan. Beberapa faktor dalam hal ini dapat dipersalahkan sebagai sebab kelelahan tersebut, yaitu :

1. Pekerjaan dalam industri tekstil banyak bersifat berdiri.
2. Pekerjaannya sendiri menjemukan.
3. Suhu dan kelembaban tinggi.
4. Kader debu, yang walaupun belum sampai menimbulkan byssinosis, tetapi toh dirasakan sebagai suatu gangguan kepada kenikmatan kerja.

Usaha-usaha pencegahan tidak dapat lain harus ditujukan kepada sebab-sebab tersebut di atas. Misalnya disediakan cukup tempat duduk. Atau misal lain diadakannya usaha untuk menurunkan suhu, dengan alat-alat pendingin udara. Dan lain sebagainya. Satu hal perlu disebut disini, yaitu adanya toilet untuk pekerja-pekerja wanita patut dihargai.

Selain oleh faktor-faktor penyebab kelelahan seperti telah diuraikan, juga byssinosis sendiri memiliki gejala sebagai suatu kelelahan tubuh, sebab setiap terjadi serangan otot-otot alat pemapasan terpaksa harus lebih banyak bekerja daripada biasa,

dengan demikian akan terasa lelah. Dalam hubungan ini dapat diterima, bahwa usaha-usaha preventif terhadap byssinosis berarti mengurangi kelelahan pula.

A.2. Variabel Kepemimpinan.

Kepemimpinan adalah kemampuan suatu kelompok kearah pencapaian tujuan, sumber dari pengaruh itu bisa formal seperti misalnya yang disediakan oleh pemilikan peringkat manajerial dalam suatu organisasi. Karena posisi manajemen muncul bersama suatu tingkat wewenang yang ditunjuk secara formal, seorang dapat menjalankan suatu peran kepoemimpinan semata-mata karena kedudukannya dalam organisaaasi itu, tetapi tidak semua pemimpin itu manajer dan sebaliknya tidak semua manajer itu pemimpin. Ada enam ciri yang membedakan antara pemimpin dan bukan pemimpin adalah ambisi dan energi, hasrat untuk memimpin, kejujuran dan integritas (keutuhan), percaya diri, kecerdasan dan pengetahuan yang relevansi dengan pekerjaan. (Stephen P. Robbins, 2001 :39)

Menurut George R.Terry (1960:493) merumuskan bahwa kepemimpinan itu adalah aktivitas untuk mempengaruhi orang-orang agar diarahkan untuk mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan yang efektif harus memberikan pengarahan terhadap semua usaha-usaha semua pekerja dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi. Tanpa pimpinan dan bimbingan, hubungan antara tujuan perseorangan dan tujuan organisasi mungkin menjadi renggang (lemah). Keadaan ini berdampak pada situasi dimana perseorangan bekerja untuk mencapai tujuan pribadinya, sementara keseluruhan organisasi menjadi efisien dalam mencapai sasarannya.. Kepemimpinan sering pula ditanyakan oleh orang-orang, apa bedanya dengan

manajemen, demikian pula antara pemimpin dengan manajer. Agar organisasi dapat berhasil mencapai tujuan maka diperlukan manajemen. Manajemen merupakan jenis pemikiran yang khusus dari kepemimpinan didalam usahanya mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan dapat terjadi setiap saat dan dimanapun asalkan ada seseorang yang berusaha mempengaruhi perilaku orang lain atau kelompok, tanpa mengindahkan alasannya. Dengan demikian kepemimpinan bisa saja terjadi karena berusaha mencapai tujuan seseorang atau tujuan kelompok dan itu bisa saja sama atau tidak selaras dengan tujuan organisasi.

Hersey dan Blanchard (1977) menyatakan beberapa teori kepemimpinan situasional berdasarkan perilaku terhadap empat gaya kepemimpinan yang paling tepat yaitu :

1. (S1) **Directing** *Intimidasi*

Perilaku pemimpin dengan pengarahan yang tinggi / dukungan rendah. Pemimpin mengatakan kepada pengikut apa, bagaimana, kapan, dan di mana melakukan berbagai tugas. Pengambilan keputusan sepenuhnya diprakarsai oleh manajer. Komunikasi sebagian besar berlangsung satu arah.

2. (S2) **Coaching** *Konsultasi*

Perilaku yang pengarahannya tinggi / dukungan tinggi. Pemimpin masih memberikan banyak pengarahan tetapi juga berusaha mendengar perasaan-perasaan pengikut mengenai keputusan, juga ide-ide dan saran mereka. Kontrol terhadap pengambilan keputusan pada pemimpin.

3. (S3) **Supporting** *partisipasi*

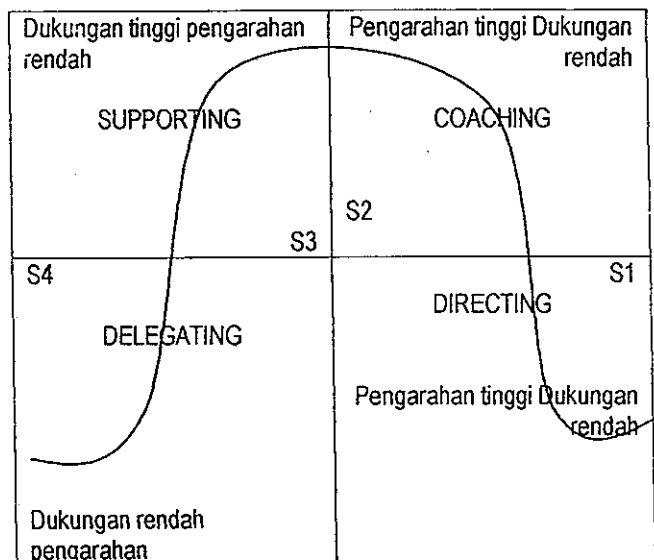
Perilaku pemimpin yang tinggi dukungan / rendah pengarahan. Kontrol terhadap pengambilan keputusan sehari-hari dan pemecahan masalah berpindah dari pemimpin

berpindah dari pemimpin dan pengikut. Pemimpin memberikan penghargaan dan aktif mendengar serta memfasilitasi pemecahan masalah.

(S4) *Delegating* : Perilaku pimpinan dengan dukungan rendah. Pemimpin mendiskusikan masalah-masalah dengan bawahan sampai dicapai kesepakatan bersama. Proses pengambilan keputusan didelegasikan sepenuhnya kepada pengikut. (Shaun tyson dan tony jacson,1992)

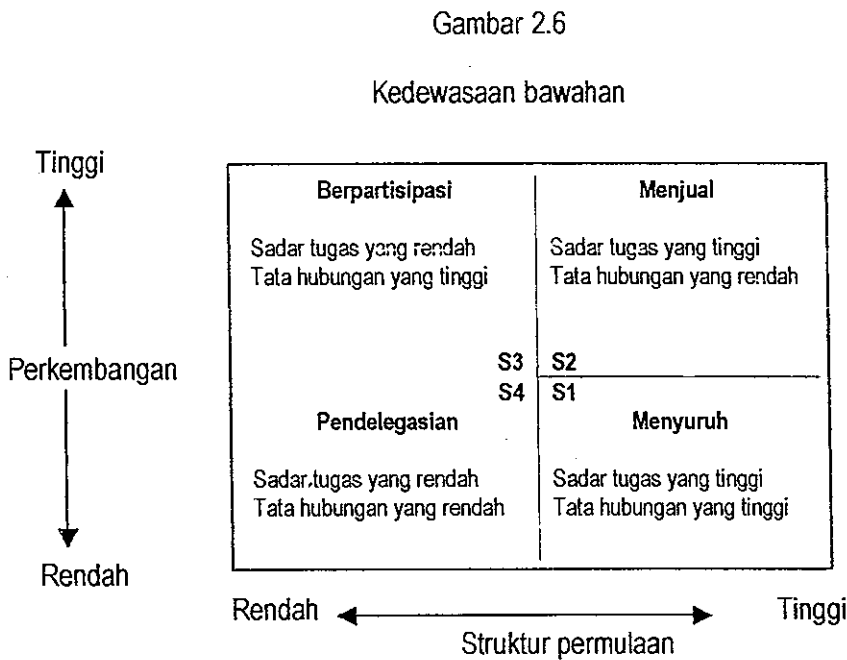
Kondisi model ini bila digambarkan sebagai berikut :

Gambar 2.5



Model kepemimpinan hersey dan Blanchard

Atau Kondisi model seperti ini yang terdapat pada gambar 2.6 sebagai berikut :



Prilaku kepemimpinan yang efektif didefinisikan sebagai perilaku yang layak dan pada situasi tertentu dalam lingkungan yang lebih luas sampai sekarang, Hersey & Blanchard tidak jauh berbeda dengan para ahli teori kepemimpinan lainnya. Namun sekarang mereka memperkenalkan suatu variabel lain/suatu dimensi pokok dari lingkungan, kedewasaan bawahan, atau kesiagaan mereka untuk menangani tugas yang dihadapi kelompok. Definisi tentang sifat-sifat bawahan menekankan baik motivasi maupun wewenang dan menunjuk baik pada kematangan pekerjaan, kemampuan dan pengetahuan teknis untuk melakukan pekerjaan maupun pada kematangan psikologis-kepercayaan pada diri sendiri dan harga diri yang memungkinkan penentuan tujuan yang tinggi dan penerimaan tanggung jawab.

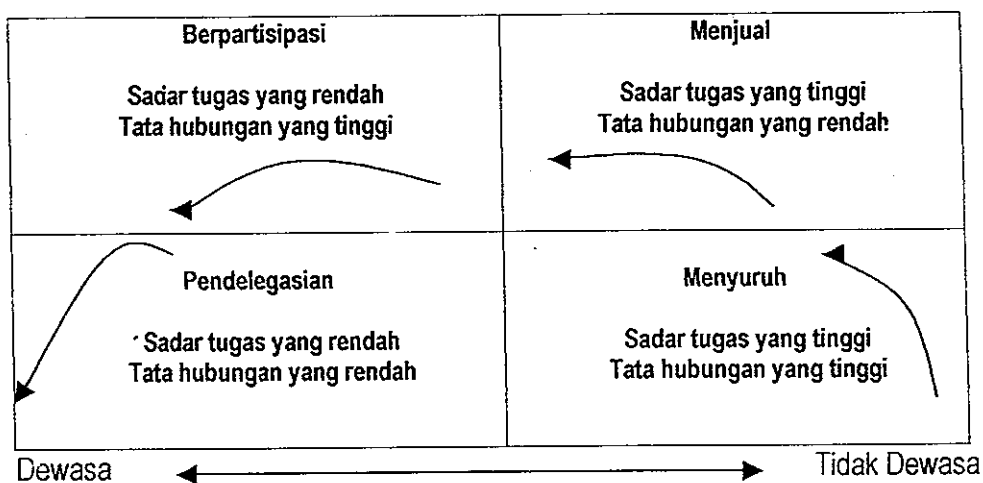
Teori dasarnya dapat ditentukan sebagai berikut :

1. Jika kedewasaan itu rendah, maka pemimpin seharusnya memiliki kesadaran yang fungsi akan tugas dan kesadaran yang rendah akan perilaku hubungan untuk membantu kelompok memperoleh hasil dan mulai belajar.
2. Setelah tingkat kedewasaan para pengikut meningkat, pemimpin harus mulai mengurangi perilaku tugas dan menambah perilaku hubungannya untuk membantu kelompok tumbuh dengan kemampuannya sendiri.
3. Setelah tingkat kedewasaan itu terus meningkat. Pemimpin harus mulai mengurangi baik perilaku tugas maupun hubungannya, karena kelompok itu sedang mengembangkan kepercayaan diri dan kemampuannya untuk bekerja sendiri.
4. Setelah kelompok itu mencapai kedewasaannya, pemimpin dapat terus mengurangi perilaku tugas hubungannya, dan mendelegasikan tugas kepada kelompok dengan harapan mereka akan dapat menyelesaikannya.

Urutan ini telah digambarkan pada gambar 2.7. Setelah kedewasaan meningkat dari kanan ke kiri, perilaku pemimpin yang layak bergerak sepanjang kurve berbentuk lonceng melalui seperempat lingkaran yang dipertunjukkan. Tekanan pada pertumbuhan kedewasaan bawahan, yang akhirnya harus menghantar pada perilaku atas kesadaran pada tugas dan pada tata hubungan minimal dari pihak pemimpin, membuat teori ini sangat berbeda dari teori-teori lain yang entah mengabaikan bakat dan kemampuan sekaligus (misalnya Fiedler) atau mengandaikan bahwa keduanya merupakan sifat yang statis.

Jadi menurut Hersey dan Blanchard menunjukkan bahwa perilaku pemimpin yang layak bukan hanya merupakan fungsi sifat-sifat bawahan pada umumnya melainkan juga berfungsi khas dari tahap perkembangan kelompok. Jika pemimpin ingin mengembangkan kedewasaan bawahannya, model itu menganjurkan pengurangan perilaku tugas dengan lebih banyak mendelegasikannya kepada bawahan tetapi siap untuk meningkatkan perilaku hubungan sebagai penentu positif keberhasilan kelompok.

Gambar 2.7
Apa yang seharusnya menjadi perilaku seseorang pemimpin dalam arti tingkat kedewasaan bawahan



Disamping model kepemimpinan situasional hubungan pimpinan dan anggota, kondisi sebuah lembaga ditinjau dari aspek kepemimpinan bisa diukur dari karakteristik kepemimpinan yang ada yakni :

Pertama : kepemimpinan yang sensitif. Ini ditandai oleh kemampuan untuk secara dini memahami dinamika perkembangan masyarakat, mengerti apa yang mereka butuhkan, mengusahakan agar ia menjadi pihak pertama yang memberi terhadap kebutuhan itu.,

Kedua : Kepemimpinan yang responsif. Karakter kepemimpinan ini tidak jauh berbeda dari yang pertama. Hanya saja, kalau dalam konteks kepemimpinan yang sensitif sang pemimpin lebih aktif mengamati dinamika masyarakat dan secara kreatif berupaya memahami kebutuhan mereka, maka pimpinan yang responsif lahir berhadapan dengan masyarakat yang cenderung lebih aktif.

Ketiga : Kepemimpinan yang defensif. Karakter kepemimpinan ini berbeda dibanding dua karakter sebelumnya. Ditandai oleh sikap egoistik, merasa yang paling benar, walaupun pada saat yang sama memiliki kemampuan argumentasi yang tinggi dalam berhadapan dengan masyarakat.

Keempat : Kepemimpinan yang represif. Karakter kepemimpinan ini cenderung egois dan arogannya dengan karakter yang defensif, tetapi lebih buruk lagi karena tidak memiliki kemampuan argumentasi atau justifikasi dalam mempertahankan keputusan atau penilaiannya terhadap sesuatu isu ketika berhadapan dengan masyarakat. Monopoli atas kebenaran dilakukan secara telanjang, tanpa rasa malu sama sekali. (Ryaass Rasyid, 1996)

Biro penelitian bisnis di Ohio State Universitas mencoba menganalisis bermacam-macam dimensi dari perilaku pemimpin yang efektif dalam berbagai kelompok dan situasi. Penelitian ini menggunakan kuesioner diskripsi perilaku pemimpin (*Leader Behavior Description Questionnaire – LBDQ*) dan dengan memberikan berbagai macam situasi kepemimpinan. Hasilnya telah ditemukan dua dimensi utama yang selalu muncul yaitu perhatian. Faktor pertimbangan menggambarkan hubungan yang samangat hangat antara seorang atasan dengan bawahan, adanya saling percaya, kekeluargaan, dan penghargaan terhadap gagasan bawahan. Seorang pemimpin itu harus mengatur dan

menentukan hubungannya dengan bawahan. Pemimpin itu menentukan pula organisasi, saluran komunikasi, struktur peran dalam pencapaian tujuan organisasi dan cara pelaksanaannya. Studi ini menunjukkan fungsi kepemimpinan yang penting yaitu berpijak pada pengarahan tugas atau tujuan dan perhatian terhadap kebutuhan individu.

Keith Davis mengikhtisarkan ada 4 ciri utama yang mempunyai pengaruh terhadap kesuksesan kepemimpinan dalam organisasi.

- a. Kecerdasan (intelligence)
- b. Kedewasaan sosial dalam hubungan sosial yang luas (social maturity and breadth)
- c. Motivasi diri dan berprestasi
- d. Sikap-sikap hubungan manusiawi.

Sedangkan teori kepemimpinan yang telah dikembangkan dengan menggunakan kerangka dasar teori motivasi, ini merupakan pengembangan yang wajar sebab kepemimpinan erat hubungannya saling motivasi disatu pihak dan dengan kekuasaan dipihak lain. Teori Path –Goal ini menganalisa pengaruh atau dampak kepemimpinan (terutama perilaku pimpinan) terhadap motivasi kepuasan dan pelaksanaan kerja bawahan.

Penelitian variabel kepemimpinan ini diindikatori oleh gaya perilaku dasar kepemimpinan yang ditentukan oleh Hersey dan Blanchard yaitu menyuruh, menjual, berpartisipasi, pendelegasian.

A.3 Variabel Budaya Kerja

Dalam Kep.Men.PAN Nomor 25/2002:4, Budaya Kerja adalah cara kerja sehari-hari yang bermutu dan selalu mendasari pada nilai-nilai yang penuh bermakna,

sehingga menjadi motivasi, memberi inspirasi yang senantiasa bekerja lebih baik dan memuaskan bagi masyarakat.

Budaya berasal dari bahasa *sangsekerta* "*buddhayah*" sebagai bentuk jamak dari kata dasar "*budhi*" yang artinya akal atau segala sesuatu yang berkaitan dengan akal pikiran, nilai-nilai dan sikap mental. Budidaya yang berarti memberdayakan budi sebagaimana dalam bahasa Inggris dikenal sebagai *culture* sedangkan dalam bahasa Latin *colere* yang semua diartikan sebagai mengolah atau mengerjakan sesuatu yang kemudian dikembangkan sebagai cara manusia mengaktualisasikan nilai (*value*), karasa (*creativity*) dan hasil karyanya (*performance*)

Secara praktis budaya kerja mengandung beberapa pengertian :

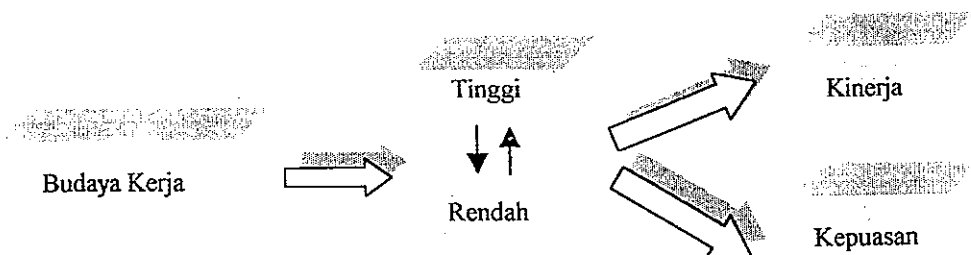
- a. Adanya pola nilai, sikap, tingkah laku, hasil karsa dan karya termasuk segala instrumen, sistem kerja, teknologi dan bahasa yang digunakan.
- b. Budaya berkaitan dengan persepsi terhadap nilai-nilai dan lingkungan yang melahirkan makna dan pandangan hidup yang akan mempengaruhi sikap dan tingkah laku dalam kerja.
- c. Budaya merupakan hasil pengalaman hidup.
- d. Dalam proses budaya saling mempengaruhi dan saling ketergantungan baik sosial maupun lingkungan.

Budaya kerja yang kuat akan dapat menuntun perilaku pegawai secara terpola dalam pengertian (1) budaya kerja sebagai system aturan, (2) budaya kerja memungkinkan rasa lebih baik dalam mengerjakan sesuatu, (3) budaya kerja dapat membangkitkan kesanggupan untuk mencari kesesuaian dengan keadaan berbeda.

Berbagai pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan budaya kerja dalam penelitian ini diformulasikan sebagai sikap dan perilaku individu dan kelompok aparatur daerah yang didasari atas nilai-nilai yang diyakini kebenarannya dan telah menjadi sifat serta kebiasaan dalam melaksanakan tugas pekerjaan sehari-hari.

Stephen Robbins, (1996:289-292) Budaya organisasi adalah suatu persepsi bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi, suatu sistem dari makna bersama. Oleh karena itu kita mengharapkan bahwa individu-individu dengan berbagai latar belakang atau yang berlainan, tingkatan yang berbeda dalam organisasi akan cenderung memberikan budaya organisasi dalam istilah yang serupa. Dalam suatu organisasi terdapat budaya dominan atau budaya yang memegang nilai inti yaitu mengungkapkan nilai-nilai yang dianut bersama oleh suatu mayoritas anggota organisasi. Budaya organisasi akan berdampak pada kinerja organisasi dan kepuasan kerja pegawai, dimana budaya yang kuat akan berdampak positif terhadap kinerja dan kepuasan kerja pegawai dan sebaliknya budaya organisasi yang lemah akan dapat mempengaruhi kinerja organisasi maupun kepuasan kerja pegawai yang rendah. Hubungan budaya organisasi dengan kinerja organisasi dan kepuasan kerja pegawai dapat digambarkan berikut ini :

Gambar 2.8
Budaya Kerja berdampak pada Kinerja dan Kepuasan
Stephen Robbins, (1996:308)



Yusuf Udaya, (1994:483) bahwa organisasi mempunyai kepribadian seperti individual yang disebut sebagai budaya organisasi. Budaya Organisasi adalah system pengertian yang diterima secara bersama. Karakteristik utamanya adalah inisiatif individu, toleransi terhadap resiko, arah, integrasi dukungan manajemen imbalan, dan pola-pola komunikasi.

Budaya yang dominan adalah mengutarakan nilai-nilai yang dirasakan bersama oleh mayoritas anggota organisasi, meskipun organisasi mempunyai nilai-nilai budaya yang diutarakan dalam sub-budaya atau anak budaya. Budaya yang kuat adalah budaya dimana nilai-nilai dianut dengan baik dan kuat dan dirasakan secara bersama. Budaya yang kuat meningkatkan kinerja individu dan organisasi, dan sebaliknya organisasi yang lemah akan dapat mempengaruhi tingkat efektifitas kinerja.

Taliziduhu Ndraha, (1997:44) budaya dapat diidentifikasi menjadi tingkatan antara lain (1) tingkat struktur dan proses, (2) tujuan, strategi dan filsafat, (3) kepercayaan dan persepsi yang menjadi sumber nilai dan perilaku.

Fungsi budaya :

1. Sebagai identitas dan citra suatu masyarakat.
2. Sebagai pengikat suatu masyarakat.
3. Sebagai kekuatan penggerak.
4. Sebagai kekuatan untuk membentuk nilai tambah.
5. Sebagai pola perilaku.
6. Sebagai pengganti formalisasi.

Manfaat budaya kerja (dalam Kep.Men. PAN Nomor 25/2002:4) adalah :

1. Bagi pegawai memberikan kesempatan untuk memperoleh kesempatan untuk berperan, berprestasi, aktualisasi diri, mendapatkan pengakuan, penghargaan rasa ikut memiliki dan bertanggung jawab, meningkatkan kemampuan memimpin dan memecahkan masalah lebih memahami makna hidup dalam pengabdian sebagai aparatur negara.
2. Bagi unit kerja dapat meningkatkan kerjasama, mengefektifkan koordinasi dan sinkronisasi, keselarasan dan dinamika organisasi, memperlancar komunikasi dan hubungan kerja yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja organisasi.

Nilai-nilai dasar budaya kerja menurut (dalam Kep.Men. PAN Nomor 25/2002:7-8) terdapat 34 unsur nilai atau 17 pasang nilai yang diharapkan dapat dikembangkan antara lain :

1. Komitmen dan konsisten
2. Wewenang dan tanggung jawab
3. Keihlasan dan kejujuran
4. Integritas dan profesional
5. Kreativitas dan kepekaan
6. Kepemimpinan dan keteladanan
7. Kebersamaan dan dinamika kelompok
8. Ketetapan dan keakurasian
9. Rasionalitas dan kecerdasan
10. Disiplin dan keteraturan
11. Keberanian dan kearifan

12. Keteguhan dan ketegasan
13. Dedikasi dan loyalitas
14. Semangat dan motivasi
15. Ketekunan dan kesabaran
16. Keadilan dan keterbukaan
17. Penguasaan iptek dan pengambilan keputusan.

Budaya kerja yang kuat akan dapat menuntun perilaku pegawai secara terpolo dalam pengertian (1) budaya kerja sebagai sistem aturan (2) budaya kerja memungkinkan rasa lebih baik dalam mengerjakan sesuatu (3) budaya kerja dapat membangkitkan kesanggupan untuk mencari kesesuaian dengan keadaan berbeda.

Berbagai pengertian diatas, dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan budaya kerja dalam penelitian ini diformulasikan sebagai sikap dan perilaku karyawan yang didasari atas nilai-nilai yang diyakini kebenarannya dan telah menjadi sikap serta kebiasaan dalam melaksanakan pekerjaan sehari-hari, yang tercermin dalam kedisiplinan, kekonsistensian dan kejujuran dalam bekerja.

A.4 Variabel Komunikasi

Istilah komunikasi yang berasal dari perkataan Latin "*communicatio*" yang berarti pemberitahuan atau pertukaran pikiran. Istilah *communidatio* tersebut bersumber dari kata *communia* yang berarti sama. Yang dimaksud dengan sama disini adalah kesamaan makna. Jadi antara orang-orang yang terlibat dalam komunikasi harus terdapat kesamaan makna, jika tidak terdapat kesamaan makna, maka komunikasi

tidak berlangsung (Uchjana Effendy, 1986:11). Oleh karena itu, Onong Uchjana Effendy mengartikan komunikasi sebagai suatu proses penyampaian pikiran dan perasaan oleh seseorang kepada orang lain dengan menggunakan lambang-lambang yang bermakna bagi kedua pihak.

Komunikasi mempunyai peranan dan pengaruh yang besar di dalam setiap organisasi. Tanpa adanya komunikasi yang efektif, baik didalam maupun di luar organisasi, maka efektivitas pencapaian tujuan atau kinerja organisasi akan rendah. Siagian (1985:9) yang mengatakan bahwa "didalam kehidupan organisasional pencapaian tujuan dengan segala proses remifikasinya membutuhkan komunikasi yang efektif". Dengan demikian komunikasi menempati posisi sentral atau utama dalam pencapaian kinerja yang maksimal.

Menurut Charles Cooley (dikutip dari Ashadi Siregar, 1985:88) komunikasi diartikan sebagai mekanisme yang menyebabkan adanya hubungan antar manusia dan memperkembangkan semua lambang pikiran bersama-sama dengan sarana untuk menyiarkannya dalam ruang dan merekamnya dalam waktu. Ini mencakup wajah, sikap dan gerak-gerik, suara, maupun kata-kata tertulis.

Beritik tolak dari penegrtian tersebut di atas, maka yang terpenting dalam komunikasi adalah terwujudnya kesamaan makna yang merupakan pemahaman bersama antara komunikator atau orang yang memberi informasi dengan komunikan atau orang yang menerima komunikasi. Kesamaan makna yang tercipta tersebut pada hakekatnya merupakan kesepakatan dari hubungan kerjasama antara komunikator selaku pimpinan unit organisasi dengan komunikan selaku bawahannya (*operating*

core). Dengan demikian komunikasi yang tercipta antara pimpinan (*Strategyx apex line*) dengan bawahan (*operating core*) maupun sesama *operating core* akan meyakinkan dan memperlancar tugas pekerjaan, karena mereka merasa diajak untuk terlibat atau diikutsertakan dalam penentuan atau implementasi kebijakan. Hal tersebut sejalan dengan pendapat Ashadi Siregar (1985:99) yang mengatakan bahwa tujuan utama komunikasi adalah mempengaruhi orang lain dengan segala macam cara agar dapat dimengerti dan diterima. Namun untuk membedakan komunikasi organisasi dengan komunikasi yang berada di luar organisasi adalah struktur hirarki yang merupakan karakteristik dari setiap organisasi (Miftah Thoha, 1983:182).

Proses komunikasi organisasi yang terikat dalam stuktur formal tersebut, pada hakikatnya dapat dibedakan dalam 3 (tiga) dimensi (Miftah Thoha, 1983:184) yaitu :

- a. Dimensi vertikal, yaitu dimensi komunikasi yang mengalir dari atas ke bawah dan sebaliknya dari bawah ke atas.
- b. Dimensi horizontal, yaitu pengiriman dan penerimaan berita atau informasi yang dilakukan antara berbagai pejabat yang mempunyai kedudukan yang sama.
- c. Dimensi luar organisasi yaitu dimensi komunikasi yang timbul sebagai akibat dari kenyataan bahwa suatu organisasi tidak dapat hidup sendirian tetapi merupakan bagian dari lingkungan.

Unsur-unsur komunikasi

Guna mengetahui seberapa jauh tingkat komunikasi yang dilakukan oleh seseorang, khususnya sebagai seorang pimpinan daerah, maka perlu diketahui kriteria-kriteria yang

menjadi pedoman di dalam melakukan komunikasi. Menurut Onong Uchjana Effendy (1983:14-16) lima unsur komunikasi, yaitu :

- a. Komunikator
- b. Pesan
- c. Komunikan
- d. Media
- e. Efek

Sedangkan menurut Abdulrachman (1986:32-33) pemikiran tentang komunikasi meliputi :

- a. Isu komunikator
- b. Isi pesan
- c. Media
- d. Komunikan

Berdasarkan pemahaman teori-teori tersebut di atas, maka indikator-indikator dalam pengukuran variabel penelitian ini akan dilihat dari dimensi luar organisasi dan dimensi vertikal yaitu antara pelaksana dengan karyawan dan antar karyawan itu sendiri, serta komunikasi organisasi pelaksana yang terdiri dari :

- a. Tingkat kemampuan pimpinan dalam penyampaian informasi
- b. Tingkat kejelasan pimpinan dalam penyampaian informasi Tingkat pemahaman komunikan dalam penerimaan informasi/massage
- c. Intensitas komunikasi antara bawahan dan atasan dan atasan kepada bawahan.

Sehingga indikator yang dipakai dalam menilai budaya kerja Karyawan pabrik ini adalah : Kedisiplinan karyawan, Konsistensi karyawan dan Kejujuran karyawan.

A.5. Hubungan Kepemimpinan dengan Implementasi kebijakan

Kemampuan kepemimpinan dalam pelaksanaan suatu program rangka mengolah dan melaksanakan nya sangatlah diperlukan. Dalam setiap organisasi selalu ada seseorang atau beberapa orang yang bertanggung jawab untuk mengkoordinasikan sejumlah orang yang bekerja sama dengan segala aktivitas dan fasilitasnya. Dalam banyak hal orang yang bertanggung jawab tadi juga harus mengkoordinasikan aneka ragam kegiatan sekumpulan orang yang lazimnya mempunyai kepentingan yang berbeda-beda.

Menurut George R. Terry (1960:493) merumuskan bahwa kepemimpinan itu adalah aktivitas untuk mempengaruhi orang-orang agar diarahkan untuk mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan yang efektif harus memberikan pengarahan terhadap semua usaha-usaha semua pekerja dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi. Tanpa pimpinan dan bimbingan, hubungan antara tujuan perseorangan dan tujuan organisasi mungkin menjadi renggang (lemah).

Dikaitkan dengan Program K3, maka kepemimpinan sangat diperlukan dalam membina bawahan untuk menerima dan melakukan program K3

A.6. Hubungan Budaya Kerja dengan Implementasi Kebijakan.

Budaya kerja adalah suatu persepsi bersama yang dianut oleh anggota organisasi, suatu sistem dari makna bersama. Oleh karena itu kita mengharapkan bahwa individu-individu dengan berbagai latar belakang, tingkatan yang berbeda dalam organisasi akan cenderung memberikan budaya organisasi dalam istilah yang serupa. Dalam suatu organisasi terdapat budaya dominan atau budaya yang

memegang nilai inti yaitu mengungkapkan nilai-nilai yang dianut bersama oleh suatu mayoritas anggota organisasi. Budaya organisasi akan berdampak pada kinerja organisasi dan kepuasan kerja pegawai sehingga mempengaruhi implementasi program K3.

A.7. Hubungan Komunikasi dengan Implementasi Program K3.

Komunikasi merupakan proses penyampaian berita atau pesan antara dua orang atau lebih sehingga pesan yang disampaikan dapat diterima dengan baik. Dalam suatu implementasi suatu kebijakan, peran komunikasi sangat penting. Gagasan-gagasan, kebijakan dan rencana hanya akan dapat mendukung jika diketahui dan kemudian dimengerti.

Menurut Brent D. Ruben (1988) bahwa komunikasi adalah suatu proses melalui mana individu dalam hubungannya dalam kelompok dalam organisasi dan dalam masyarakat menciptakan, mengirimkan dan menggunakan informasi untuk mengkoordinasi lingkungannya dan orang lain. Dalam hal ini yang dimaksud informasi adalah kumpulan data atau pesan. Menciptakan informasi yang dimaksudkan adalah tindakan penyandian pesan. Mengirimkan informasi maksudnya adalah proses dengan mana pesan dipindahkan dari si pengirim kepada orang lain atau dari satu tempat ke tempat yang lain. Sedangkan yang dimaksudkan menggunakan informasi menunjuk kepada peran informasi dalam mempengaruhi tingkah laku manusia baik secara individu, kelompok maupun masyarakat. Jadi komunikasi adalah mempengaruhi orang lain.

Hal ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh George C. Edmards III bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi keberhasilan atau kegagalan suatu implementasi adalah komunikasi. Jika proses komunikasi itu dapat berjalan dengan baik maka kemungkinan besar proses implementasi kebijakan itu akan berjalan baik pula dan sebaliknya bila proses komunikasinya kurang bahkan tidak berjalan dengan baik dipastikan proses implementasi suatu kebijakan itu akan gagal.

Dikaitkan dengan implementasi Program K3, maka komunikasi sangat diperlukan dalam pengiriman pesan, penerimaan pesan, dan media komunikasi yang berkaitan dengan sosialisasi program, koordinasi, pemecahan masalah, penyelesaian konflik dan saling memberikan informasi dalam rangka kelancaran implementasi Program K3.

A.8. Hubungan Kepemimpinan, Budaya Kerja dan Komunikasi dengan Implementasi Program K3.

Penelitian ini mengkonsentrasikan pada dimensi Outcome Implementasi Kebijakan yang merupakan pokok bahasan dari teori (Grindle) yaitu keberhasilan implementasi kebijakan ditentukan oleh dua faktor yaitu isi (contents) dan variabel lingkungan (contecs). Dengan demikian faktor yang dipandang sangat berpengaruh terhadap implementasi program K3 adalah Kepemimpinan, Budaya Kerja serta Komunikasi.

Kepemimpinan diperlukan dalam rangka mempengaruhi orang-orang agar diarahkan untuk mencapai organisasi. Dalam hal ini tujuan yang ingin dicapai yaitu pengimplementasian program K3. kepemimpinan yang efektif harus memberikan

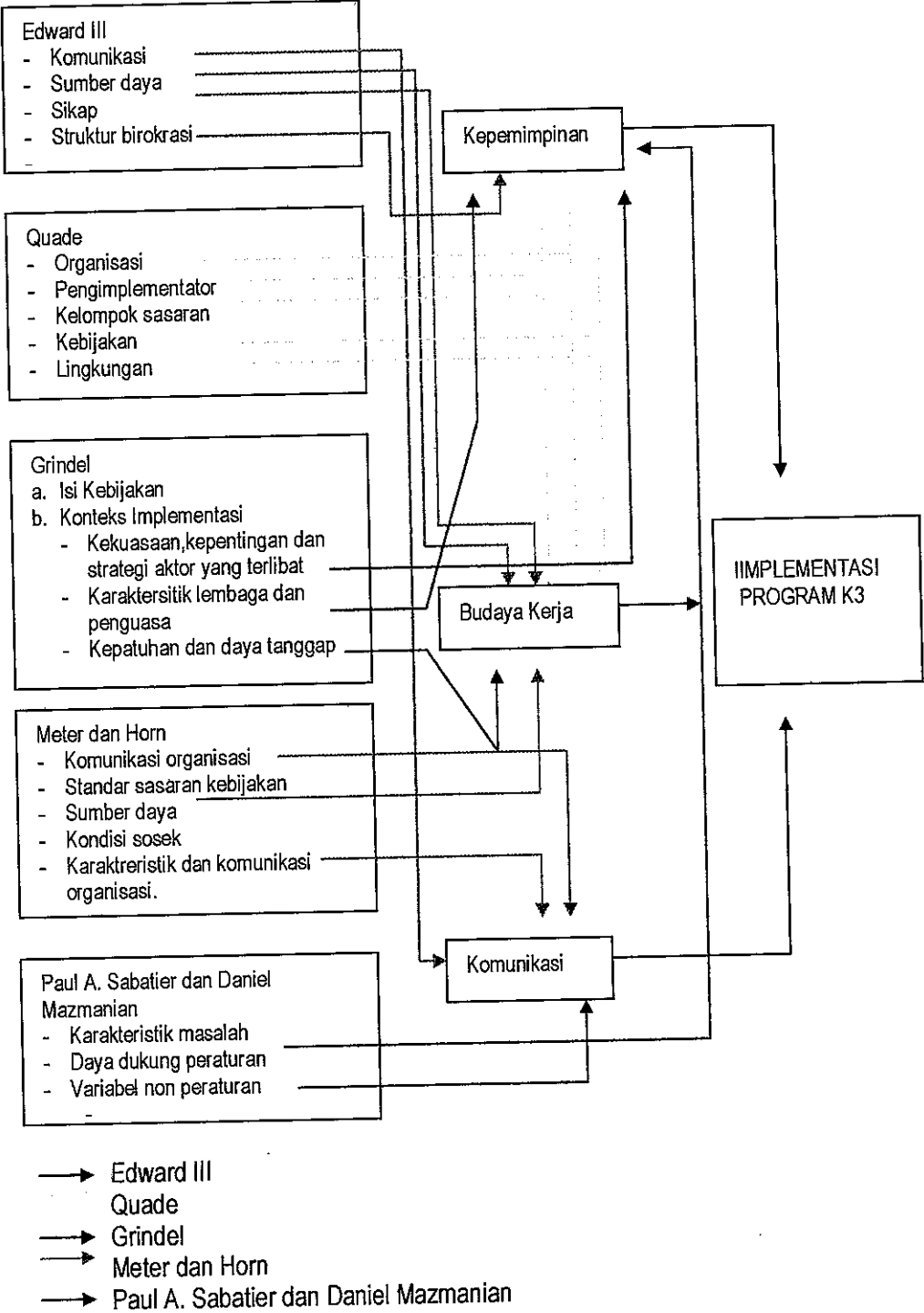
pengarahan terhadap semua usaha-usaha semua pekerja dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi.

Budaya kerja diperlukan dalam rangka untuk menjamin keberhasilan implementasi program K3, karena karyawan diberikan kesempatan untuk berperan, berprestasi, aktualisasi diri, mendapat pengakuan, penghargaan, rasa ikut memiliki dan bertanggung jawab, untuk memahami dan melakukan program K3.

Sedangkan komunikasi dibutuhkan dalam rangka menciptakan komunikasi yang baik dalam hal sosialisasi program, penyampaian sasaran, koordinasi pelaksanaan program antara atasan dan bawahan maupun antar karyawan yang berkaitan dengan kesehatan keselamatan kerja.

Kaitannya dengan implementasi program K3, jika tercipta kepemimpinan yang bagus dan memadai dari seorang atasan, budaya kerja karyawan yang konsisten dan komunikasi yang baik maka akan sangat mempengaruhi keberhasilan implementasinya dan sebaliknya.

Gambar 2.9
Skema teori yang mendasari Implementasi Program K3 khususnya di perusahaan tekstil Tyfoundtex Solo, Jawa Tengah.

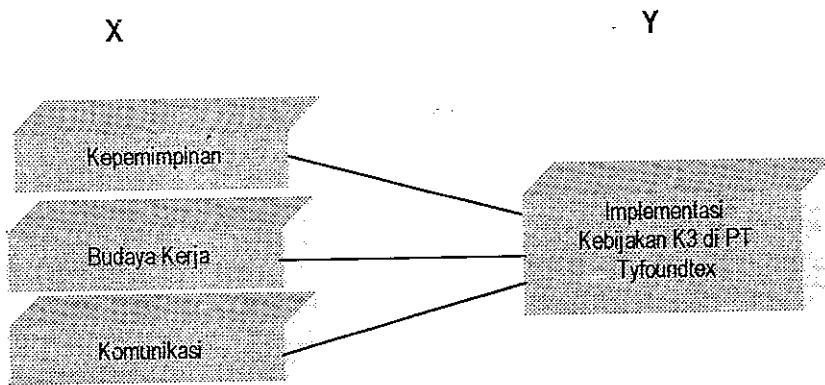


B. HIPOTESIS

a. Hipotesis Minor

1. Ada hubungan positif antara kepemimpinan dengan implementasi Kebijakan K3.
2. Ada hubungan positif antara budaya kerja dengan implementasi Kebijakan K3.
3. Ada hubungan positif antara komunikasi dengan Implementasi Kebijakan K3.

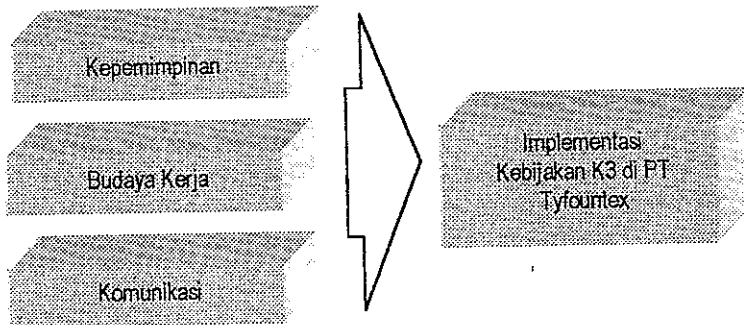
Gambar 2.10
Geometrik Hipotesis Minor



b. Hipotesis Mayor :

Ada hubungan positif dan signifikan antara variabel Kepemimpinan, Budaya Kerja dan Komunikasi secara bersama-sama dengan Implementasi Kebijakan K3 di PT Tyfoundtex Solo Jawa Tengah.

Gambar 2.11
Geometrik Hipotesis Mayor



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Rancangan Penelitian

Rancangan penelitian merupakan pedoman dan langkah yang akan diikuti oleh peneliti dalam melakukan penelitian. Rancangan penelitian pada hakekatnya merupakan penggambaran cara-cara peneliti untuk memenuhi tujuan studi yang ditetapkan atau dengan kata lain rancangan penelitian merupakan suatu rencana logis untuk menguji hipotesis.

Dalam penelitian ini menggunakan rancangan penelitian survey, dengan menggunakan sampel dari seluruh populasi dan menggunakan instrumen kuesioner sebagai alat pengumpulan data yang pokok, dan penelitian ini akan melakukan uji hipotesis yang telah dirumuskan.

B. Ruang Lingkup Penelitian

Setiap penelitian memiliki banyak variabel yang berpengaruh, oleh karena luasnya faktor tersebut, maka akan dibatasi pada variabel yang berhubungan kuat terhadap implementasi program K3, sehingga pembahasan masing-masing variabel pada variabel implementasi program K3, kepemimpinan, budaya kerja dan komunikasi.

C. Lokasi Penelitian

Penentuan lokasi penelitian ini dimaksudkan untuk lebih mempersempit ruang lingkup dalam pembahasan sekaligus untuk mempertajam fenomena sosial yang ingin dikaji sesuai dengan permasalahan yaitu implementasi program keselamatan dan kesehatan kerja yang akan diamati.

Penentuan lokasi penelitian memperhatikan beberapa aspek seperti daya jangkau, waktu yang tersedia, dukungan atau kemudahan memperoleh data di lokasi penelitian, efisiensi biaya dengan pertimbangan tersebut penulis menentukan lokasi penelitian pada industri tekstil di PT. Tyfoundtex Solo Jawa Tengah.

D. Variabel Penelitian

Suharsini Arikunta (1996 : 99) menyebutkan bahwa "variabel adalah obyek penelitian atau apa yang menjadi titik perhatian suatu penelitian".

1. Adapun variabel dalam penelitian ini adalah :

a. Variabel bebas

- 1) Kepemimpinan (x_1)
- 2) Budaya kerja (x_2)
- 3) Komunikasi (x_3)

b. Variabel terikat

Implementasi program keselamatan dan kesehatan kerja (y)

2. Definisi Konseptual

a. Implementasi Program

Adalah serangkaian kegiatan untuk melaksanakan suatu perintah dan penilaian hasil akhir yang dicapai

b. Kepemimpinan

Suatu seni dan kemampuan mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

c. Budaya Kerja

Merupakan sikap dan perilaku individu dan kelompok karyawan yang didasari atas nilai-nilai yang diyakini kebenarannya dan telah menjadi sifat serta kebiasaan dalam melaksanakan tugas pekerjaan sehari-hari.

d. Komunikasi

Mekanisme yang menyebabkan adanya hubungan antara manusia dengan menggunakan lambang-lambang pikiran, bersama-sama dengan sarana untuk menyiarkan dalam ruang dan merekam dalam waktu yang mencakup wajah, sikap dan gerak-gerik, suara maupun kata-kata maupun bentuk tulisan.

3. Definisi Operasional

a. Variabel Implementasi program Keselamatan dan Kesehatan Kerja

Adalah kegiatan melaksanakan program K3 sesuai peraturan yang terdapat dalam Undang-undang Nomor 1 tahun 1970 yang berkaitan dengan proses industri tekstil.

Indikator yang digunakan :

1. Tingkat terjadinya angka kecelakaan kerja
2. Tingkat pelaksanaan syarat-syarat keselamatan kerja.
3. Tingkat dilakukannya pengawasan.
4. Tingkat pelaksanaan pembinaan

5. Terealisasinya Panitia K3

6. Tingkat dilakukannya kewajiban seseorang pengurus.

Skala : Ordinal

b. Kepemimpinan

Suatu seni dan kemampuan mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Indikator yang digunakan yaitu :

1. Menyuruh/Instruksi

2. Menjual /Konsultasi

3. Berpartisipasi

4. Pendelegasian

Skala : Ordinal

c. Budaya Kerja

Sikap kebiasaan-kebiasaan sehari-hari seorang karyawan dalam melaksanakan pekerjaan. Untuk mengukur budaya kerja maka indikator yang digunakan yaitu :

1. Disiplin kerja

2. Konsisten

3. Kejujuran.

Skala : ordinal

d. Komunikasi

Penyampaian informasi oleh pimpinan dan ahli K3 kepada karyawan serta mensosialisasikan di lingkup perusahaan.

Indikator yang digunakan :

1. Kemampuan pimpinan dalam penyampaian info K3.
2. Pemahaman karyawan dalam menerima informasi K3.

Skala : ordinal

E. Jenis dan Sumber Data

1. Jenis Data

Data-data yang digunakan dalam penelitian ini digolongkan menjadi dua yaitu :

- a. Data Kuantitatif, yaitu data-data yang berupa angka-angka, skala-skala, tabel formula dan sebagainya yang sedikit banyak menggunakan matematika.
- b. Data Kualitatif, yaitu data-data yang sukar diukur dengan angka atau ukuran-ukuran lain yang eksak.

2. Sumber Data

- a. Data Primer, data yang diambil langsung dari subyeknya, sebagian pegawai yang menjadi sampel penelitian, yaitu dari populasi sebanyak 1820 orang akan diambil acak untuk mendapatkan data primer.
- b. Data Sekunder, yaitu data yang telah diolah oleh pihak lain di luar penelitian ini, seperti brosur, buku, majalah, data-data dari dokter perusahaan dan dokumen lain yang berhubungan dengan konteks penelitian.

F. Instrumen Penelitian

Instrumen Pengumpulan data dalam penelitian ini digunakan kuesioner, yaitu merupakan kumpulan dari pertanyaan-pertanyaan yang mengungkap dari variabel penelitian. Dengan Skala yang digunakan adalah Ordinal dengan menggunakan jenis

skala likert, pedoman skala pengukuran jawaban responden dengan bobot rendah dengan diberikan skor 1 (satu) dan jawaban responden paling tinggi diberikan skor 4 (empat).

Dalam kategori pertanyaan akan berlaku pembobotan skor sebagai berikut :

1. Kategori jawaban yang sangat mendukung diberikan skor 4
2. Kategori jawaban yang mendukung diberikan skor 3
3. Kategori jawaban yang kurang mendukung diberi skor 2
4. Kategori jawaban yang tidak mendukung diberi skor 1

Setelah data skor di olah total rata-rata maka di kategorikan 4 kategori dengan cara

Nilai tertinggi dikurangi nilai terendah kemudian di bagi menjadi 4 Baik

Sebelum Kuesioner ini dilakukan, terlebih dahulu dilakukan uji validitas dan uji reliabilitas.

G. Populasi dan Teknik Pengumpulan Data

1. Populasi

Populasi dalam penelitian ini yaitu semua karyawan departemen Weaving dengan jumlah total karyawan 1820

2. Sampel

Sampel dari penelitian ini adalah 182 orang. Sampel dipilih secara *Purposive Random Sampling* dengan kriteria sebagai berikut :

1. Merupakan karyawan Tyfoundtex Solo Jawa Tengah
2. Merupakan karyawan Departemen divisi Weaving.
3. Sudah bekerja atau menjadi karyawan bagian/divisi tersebut lebih dari 1 tahun.
4. Tidak sedang dalam masa cuti
5. Tidak termasuk dalam staf manajemen

Dari hasil purposif tersebut didapatkan karyawan sebanyak 182 orang

Menurut Soekidjo Notoadmojo (1993 : 85-86) disebutkan bahwa untuk menetapkan besarnya atau jumlah sampel suatu penelitian tergantung kepada 2 hal, yakni :

1. Adanya sumber-sumber yang dapat digunakan untuk menentukan batas maksimal dari besarnya sampel.
2. Kebutuhan dari rencana analisis yang menentukan batas minimal dari besarnya sampel, misalnya keterbatasan jumlah pewawancara

Suharsini Arikunta (1996:120) bahwa, apabila dalam pengambilan sampel yang jumlah subjeknya besar (lebih dari 100 orang) maka diambil antara 10-15% atau 20-25% atau lebih. Dengan demikian dari populasi tersebut diatas maka akan diambil sampel sebesar 10% atau sebesar 182 orang karyawan departemen weaving

Sedangkan untuk pengambilan sampel dilakukan dengan langkah-langkah yang ditempuh adalah sebagai berikut :

- a. Memberikan nomor pada setiap individu secara berurutan.

- b. Ambil nomer 1 lalu ditambah 7 jadi yang diambil adalah nomer 8 lalu ditambah 7 dan yang diambil adalah nomer 15 demikian seterusnya, sampai diperoleh sampel yang diperlukan untuk masing-masing divisi.

H. Teknik Analisis Data

Dalam menguji Hipotesis penelitian, penulis akan menggunakan alat bantu komputer dengan program SPSS (*Statistic Package For Social Sciences*). Teknik analisa digunakan teknik statistik non parametrik karena penulis berasumsi distribusi data tidak normal dan skala ordinal, dan karena skala pengukuran ordinal yang akan digunakan untuk korelasi tunggal dengan korelasi Rank Kendall sedangkan korelasi ganda dengan koefisien Konkordansi Kendall. Adapun rumus secara singkat adalah dibawah ini :

a. Koefisien Korelasi Rank Kendall Tau

Perhitungan sederhana menggunakan Koefisien Korelasi Rank Kendal Tau dengan rumus sebagai berikut :

$$\tau = \frac{S}{\frac{1}{2}N(N-1)}$$

Keterangan :

$\frac{1}{2} N (N - 1)$: Kemungkinan Skor maksimum.

S : Skor sebenarnya

τ : Koefisien Korelasi Kendall

N : Jumlah Sampel

Apabila terdapat nilai yang sama maka memakai rumus :

$$\tau = \frac{S}{\sqrt{\frac{1}{2} N (N - 1) - T_x} \sqrt{\frac{1}{2} N (N - 1) - T_y}}$$

Keterangan :

$T_x = \frac{1}{2} \sum t (t - 1)$ banyaknya angka yang sama dalam kelompok X

$T_y = \frac{1}{2} \sum t (t - 1)$ banyaknya angka yang sama dalam kelompok Y.

Uji Signifikansi

Uji Significant koefisien korelasi, karena distribusi yang terjadi adalah mendekati normal akan menggunakan rumus "Z" sebagaimana tersebut dibawah ini :

$$Z = \frac{\tau}{\sqrt{\frac{2(2N + 5)}{9N(N - 1)}}}$$

Kaidah Hipotesis :

H_0 : ditolak bila harga "Z" hitung lebih besar daripada tabel "Z"

H_a : diterima bila harga "Z" hitung lebih besar atau sama dengan tabel "Z".

b. Koefisiensi Korelasi Konkordan Kendall

Perhitungan korelasiberganda menggunakan koefisien Konkordasi Kendall (W)

dengan rumus sebagai berikut :

$$W = \frac{S}{\frac{1}{12} k^2 (n^3 - n)}$$

Apabila terdapat nilai yang sama maka r_s (korelansi ganda) memakai rumus :

$$W = \frac{S}{\{1/12 k^2 (n^3 - n)\} - k \sum T}$$

Dimana $\sum T$ membuat kita menjumlahkan harga-harga T untuk kesemua k atau rangking data penelitian.

Keterangan

$$S = (\sum R_i^2 - R_i) / 2n$$

R = Jumlah rangking

k = Banyak variabel yang dikorelasikan

n = Banyak kolom

$$T = (\sum t^3 - t) / 12$$

Uji Signifikasi

Untuk uji signifikan Koefisien Konkordansi Kendall dilakukan dengan memasukan harga

"W" ke dalam rumus Chi Kuadrat yaitu :

$$X^2 = k (n - 1) W$$

Keterangan :

X^2 = Chi Square

k = Banyaknya himpunan

n = Jumlah responden

W = Koefisien Konkordansi kendall

Kaidah Hipotesis

H_0 ditolak apabila harga " χ^2 " hitung lebih besar daripada harga " χ^2 " tabel dengan taraf signifikan 1 % dan 5 % sedangkan H_a diterima

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

A. HASIL PENELITIAN

1. Gambaran Umum Perusahaan Tyfoundtex

1.1. Sejarah Pendirian Pabrik

PT. Tyfoundtex Indonesia adalah perusahaan yang bergerak dibidang pertextilan yang didirikan pada tahun 1973, di Gompang Kartosuro, Sukoharjo Jawa Tengah. PT Tyfoundtex Indonesia merupakan perusahaan patungan antara perusahaan Indonesia dengan perusahaan Hongkong.

Pada awal berdirinya yaitu tahun 1973, secara operasional perusahaan ini belum bisa berjalan, hal itu dikarenakan belum terwujud perjanjian kontrak kerja antara pengusaha Indonesia dengan pengusaha Hongkong. Akhirnya perjanjian kontrak kerja disepakati oleh kedua belah pihak pada tahun 1975 dan akhirnya perusahaan ini dapat beroperasi secara nyata.

PT Tyfoundtex ini merupakan salah satu perusahaan tekstil terbesar disolo, karena dalam satu perusahaan dan dalam satu areal, memiliki lima (5) departemen bagian yaitu :

1. Spinning (Pemintalan)

Dalam departemen ini, diolah bahan baku kapas menjadi kapas dengan cara dipintal, setelah diperoleh berupa benang maka hasil tersebut dibagi menjadi dua bagian, sebagian ada yang dijual dalam bentuk benang mentah dan sebagian lagi dikirim ke departemen weaving untuk diolah lebih lanjut menjadi kain.

2. Weaving (Penenunan)

Benang-benang yang telah diterima dari departemen spinning kemudian diolah lagi menjadi kain dengan jalan di tenun menggunakan mesin-mesin pertenunan. Kain hasil dari Departemen weaving ini kemudian di setorkan ke departemen finishing/dyeing , tetapi ada juga yang dijual dalam bentuk kain mentah

3. Finishing / dyeing (Pencelupan)

Kain siap jadi yang berasal dari departemen weaving kemudian diolah lagi menjadi kain siap pakai. Dalam departemen ini kain mengalami proses :

- a. Proses Bahar yaitu proses menghilangkan bulu pada permukaan kain sehingga diharapkan kain menjadi licin.
- b. Proses Penyambungan kain.
- c. Proses Hilang Kanji.
- d. Proses Pemasakan, bertujuan untuk menghilangkan kotoran-kotoran atau minyak yang menumpuk pada serat kapas, polyester, dan viscouse.
- e. Proses Pengelantangan yaitu proses menghilangkan Pigmen pada bahan putih.
- f. Proses Optik yaitu meningkatkan kecerahan bahan tekstil dengan zat Pemutih Optik

g. Pencelupan yaitu kain pada proses pemutihan diwarnai, diberi corak sesuai yang dikehendaki.

h. Penyempurnaan, bertujuan agar kain tahan api, tahan air dan tahan panas.

Setelah kain melewati berbagai proses diatas selesai maka kain dikirim ke departemen sewing atau garmen untuk diolah lebih lanjut.

4. Sewing – Garmen

Kain siap jadi yang berasal dari departemen finishing/dyeing kemudian di bedakan menjadi dua bagian yaitu ada yang dioleh menjadi garmen/ pakaian maupun celana sesuai dengan pesanan dan ada juga kain yang dioleh menjadi seprei, sarung bantal, taplak meja dimana pengolahannya dilakukan oleh bagian sewing.

5. Barang Jadi

Barang-barang jadi yang berasal dari departemen sewing/ garmen kemudian di setorkan ke bagian barang jadi untuk siap dipasarkan baik untuk memenuhi kebutuhan ekspor sebanyak 67% maupun memenuhi kebutuhan lokal/ dalam negeri sebanyak 33%.

Sedangkan barang yang cacat / rusak sedikit atau tidak sesuai dengan standard ekspor atau yang sering disebut dengan barang afkiran biasanya dijual ke masyarakat lokal di sebuah toko milik perusahaan yang terletak di depan pabrik ini.

1.2. Letak Perusahaan

Pemilihan lokasi perusahaan merupakan hal yang sangat penting dalam mendirikan suatu perusahaan. PT Tyfoundtex memiliki lokasi di Gumpang, Kartosuro,

Sukoharjo. Pabrik ini mempunyai fasilitas yang cukup lengkap antara lain mess,tempat ibadah dan dokter perusahaan.

Pemilihan Lokasi yang strategis berdasarkan pertimbangan-pertimbangan sebagai berikut :

a. Faktor Teknis

Secara teknis daerah Surakarta khususnya di desa Gumpang Kartosuro, Sukaharjo bisa didirikan suatu pabrik, dan mudah jika ingin melakukan perluasan.

b. Faktor Ekonomi

- Tenaga kerja mudah diperoleh, baik tenaga kerja terdidik, maupun tenaga kerja tidak terdidik (tenaga kerja kasar)
- Pengadaan bahan baku dapat berjalan dengan baik.

c. Faktor Geografis

Lefaknya yang sangat strategis, tidak jauh dari pusat kota dan terletak ditepi jalan besar, juga tidak terlalu jauh dari bandara udara, sehingga memperlancar pengangkutan hasil produksi, baik untuk memenuhi kebutuhan dalam negeri maupun kebutuhan luar negeri.

1.3. Ketenaga Kerjaan

1.3.1. Jumlah Karyawan

Jumlah total karyawan di perusahaan ini mencapai 9380 orang yang tersebar dalam 5 departemen dan masing-masing departemen mempunyai operasional

masing-masing. Untuk lebih jelasnya mengenai distribusi karyawan perusahaan ini, maka dapat dilihat pada tabel 4.1 dan 4.2 di bawah ini.

Tabel 4.1
Distribusi Karyawan berdasar jenis kelamin

| No | Jenis | Jml | % |
|----|-----------|------|------|
| 1 | Laki | 2223 | 23.7 |
| 2 | Perempuan | 7157 | 76.3 |
| | | 9380 | 100 |

Profil Perusahaan Th 2003

Dari tabel 4.1 terlihat bahwa sebagian besar pekerja pada perusahaan ini adalah wanita yaitu sebanyak 76.3 % dan sisanya sebanyak 23.7 % adalah laki laki.

Tabel 4.2
Distribusi Karyawan berdasar Pekerjaan

| No | Jenis | Buruh | staff | semi |
|----|-----------|-------|-------|------|
| 1 | Laki | 1857 | 236 | 130 |
| 2 | Perempuan | 6886 | 130 | 94 |
| | jml | 8743 | 413 | 224 |
| | % | 93.2 | 4.4 | 2.4 |

Profil Perusahaan Th 2003

Berdasarkan tabel distribusi diatas hampir sebagian besar pekerjanya adalah buruh yaitu sebanyak 93.2 %, dan 4.4 % adalah staff, 2.4 % merupakan pekerja semi staff.

1.3.2 Sistim Kerja

1. Sistim Kerja Harian

Yaitu hasil pekerjaan yang dihitung berdasarkan kepada beberapa hari karyawan itu bekerja atau masuk kerja. Jumlah jam kerja tersebut dijadikan ukuran jumlah imbalan atau jumlah yang diterima pada karyawan.

2. Sistim kerja Bulanan

Sistim kerja bulanan ini bukan didasarkan pada berapa hari karyawan bekerja atau tidak masuk kerja akan tetapi satu bulan kerja. Sistim kerja bulanan ini diperuntukan bagi karyawan di bagian administrasi dan staff pimpinan.

Di PT. Tyfoundtex pembagian waktu kerja atau lama waktu bekerja 24 jam di bagi menjadi 3 shift, yaitu :

- Shift Pagi

Mulai pukul 06.00 sampai pukul 14.00 WIB

- Shift Siang

Mulai pukul 14.00 sampai pukul 22.00 WIB

- Shift Malam

Mulai pukul 22.00 sampai pukul 06.00 WIB

1.3.2. Pengupahan dan Jaminan Sosial

1. Pengupahan

Hubungan Pengupahan dan kegiatan produksi sangatlah erat, karena akan sangat mempengaruhi kerja karyawan.

Di PT. Tyfoundtex Indonesia ini pemberian upah untuk para karyawan laki-laki dan perempuan tidak ada bedanya, sebab yang dipentingkan adalah prestasi kerja,. Pemberian Upah pada karyawan telah memenuhi penetapan pemberian upah secara UMR (Upah Minimum Regional)

Untuk Pemberian upah menurut waktunya adalah sebagai berikut :

1. Upah harian diberikan secara dua minggu sekali
2. Upah staff pegawai administrasi diberikan satu bulan sekali.

Selain upah yang mereka terima, jika karyawan bekerja secara baik dan rajin sehingga ada kemungkinan kenaikan produksi, maka perusahaan memberikan upah berupa premi. Hal tersebut dapat meningkatkan gairah karyawan dalam bekerja.

2. Jaminan Sosial

Adapun jaminan sosial yang diberikan kepada karyawan adalah sebagai berikut :

- a. Bidang Produksi
 - Tunjangan hari tua diberikan setelah pensiun
 - Tunjangan kematian
 - Tunjangan keselamatan Kerja
- b. Bidang Administrasi
 - Tunjangan jabatan
 - Tunjangan Hari Tua
 - Tunjangan Kematian
 - Tunjangan Keselamatan Kerja
- c. Tunjangan Lain
 - Tunjangan Hari Raya
 - Pakaian seragam 3 stel tiap tahun

Selain tersebut diatas perusahaan memberikan fasilitas seperti mobil jemputan bagi karyawan yang tinggal di luar daerah perusahaan, juga disediakan sarana

kesehatan, juga SPSI yang mana merupakan wadah untuk menyuarakan keluhan kesehatan karyawan yang kurang puas dengan kebijakan dari perusahaan dalam suatu hal, misalnya tentang upah sarana dan prasarana dan lain sebagainya.

1.4. Struktur Organisasi

1.4.1. Struktur Organisasi Perusahaan Tyfoundtex

Jabatan tertinggi dalam struktur organisasi PT. Tyfoundtex dipegang oleh Dewan Komisaris yang berhak untuk mengambil keputusan atau rencana kegiatan perusahaan. Disamping itu Dewan Komisaris juga mengadakan kontrol jalannya perusahaan secara keseluruhan.

Adapun kedudukan di bawah Dewan Komisaris adalah sebagai berikut :

a. Direksi

Direksi merupakan jabatan yang berada dibawah Dewan Komisaris, yang mempunyai tugas secara langsung tentang jalannya kegiatan usaha dan juga mempunyai tugas mengawasi semua rencana kegiatan perusahaan untuk mencapai tujuan utama dalam perusahaan.

b. Dewan Pimpinan Harian

Dewan ini bertugas memimpin dan menjalankan tugas sehari-hari yang juga dibantu oleh staff harian

c. Divisi Keuangan dan Pembukuan

Mempunyai tugas dalam bidang keuangan sesuai dengan system prosedur yang berlaku. Tujuannya adalah merencanakan, mengusulkan pengalokasian

dana dan pembiayaan. Disamping itu juga bertugas dan bertanggung jawab untuk mengatur tugas kesekretariatan untuk keperluan keluar dan ke dalam. Divisi ini juga menyelenggarakan hubungan, baik antara perusahaan dan instansi pemerintah.

d. Divisi Umum

Mempunyai tugas yang bersifat umum, misalnya pengadaan pengaturan dan pemeliharaan fasilitas-fasilitas untuk kantor guna memperlancar kegiatan perusahaan.

Disamping itu juga membantu mengatur dan mengawasi tugas kesekretariatan.

e. Divisi Produksi

Tugasnya adalah menciptakan, mengatur dan merencanakan system pengendalian hasil dan mutu produksi, juga mengadakan penilaian dan pengembangan.

f. Divisi Gudang

Mempunyai tugas melaksanakan penyimpanan barang setengah jadi, bahan jadi dan bahan baku serta spare parts peralatan produksi lainnya dengan baik.

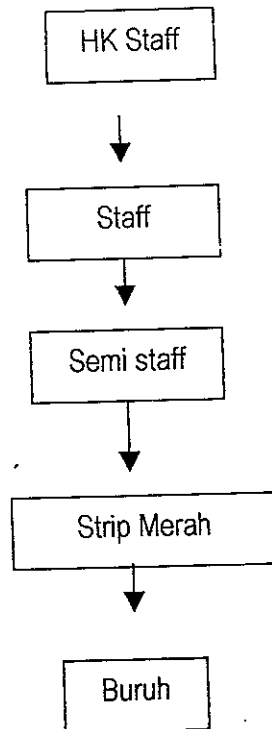
1.4.2. Struktur Organisasi Departemen

Struktur organisasi di masing-masing departemen terdiri dari lima tingkatan yaitu : Staff Hongkong, Staff Lokal, Semi staff, Strip Merah dan Karyawan atau Buruh, dimana jabatan tertinggi di pegang oleh Hongkong staff

Hongkong staff merupakan pegawai yang berasal dari orang Hongkong itu sendiri.

Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada gambar 4.4 berikut ini :

Gambar 4.1 : Struktur Organisasi Departemen



Profil perusahaan 2003

1.5. Hasil Observasi

Dari hasil penelitian pendahuluan yang telah dilakukan di perusahaan dengan mewawancarai manajer personalia dan observasi secara langsung di lapangan agar diperoleh data yang diinginkan. Karena sangat banyaknya jumlah karyawan dalam perusahaan ini, maka peneliti mengambil sampel pada departemen weaving, hal ini selain dikarenakan pekerja dibagian departemen ini mempunyai resiko tinggi terjadinya kecelakaan kerja, juga dikarenakan departemen ini lebih banyak menggunakan alat-alat berat pertenunan.

Kedisiplinan karyawan dalam menjalankan peraturan selalu diutamakan oleh Hongkong staf dengan memberikan tanggung jawab mengawasinya kepada Danru. Maka bila ada terjadi kecelakaan kerja , Hongkong staff akan menanyakan kepada Danru kenapa bisa terjadi kecelakaan kerja. Pada dasarnya Hk staff sangat disiplin terhadap pelaksanaan implementasi Kebijakan K3, hal ini dikarenakan bila program tersebut tidak

dan diterapkan secara rutin oleh bawahannya.

kedisiplinan dalam mematuhi peraturan yang ada, sehingga diharapkan akan di contoh staff untuk di proses dan dikenal sanksi. Danru sering kali memberikan contoh mengenai tersebut yang apabila tidak segera di perbaiki maka akan dilaporkan kepada Hongkong segan untuk mengur bahkan akan mengajukan Surat Peringatan kepada karyawan kecerobohan atau ketidakpatuhan pada peraturan yang berlaku maka Danru tidak segan-peraturan K3. Apabila terjadi suatu kesalahan yang dilakukan oleh karyawan karena ataupun tidak mentaati peraturan-peraturan yang ada seperti misalnya mengenai tetapi, Danru bisa bertindak tegas bila karyawan tidak disiplin melakukan tugasnya sehingga karyawan merasa nyaman dalam melakukan tugasnya masing-masing, akan Danru biasanya lebih sering beradaptasi dan bersosialisasi dengan karyawan

melaporkan kepada Hongkong staff yang merupakan pimpinan tertinggi di departemen. tugas untuk mengontrol jalannya kegiatan para karyawan dimana nantinya akan Pengawasan secara langsung dipegang oleh Danru atau Strip merah yaitu mempunyai pengawasan, maka di tiap-tiap departemen mempunyai struktur organisasi sendiri. Perusahaan ini terbagi dalam lima departemen sehingga untuk memudahkan

dilaksanakan dengan benar-benar dan terjadi kecelakaan kerja maka hal itu akan menyebabkan penurunan produktivitas

Sedangkan Kecelakaan kerja yang pernah terjadi di perusahaan ini dilihat dari data yang dipunyai oleh dokter perusahaan yaitu kecelakaan kerja yang ringan yang biasanya dikarenakan kekeledoran karyawan yang tidak disiplin dalam pemakaian mesin atau kurang patuh terhadap petunjuk operasional pemakaian mesin, ketidak disiplin dalam pemakaian APD (Alat Pelindung Diri). Kecelakaan yang pernah terjadi yaitu luka tangan terkena mesin, kena uap panas atau luka terkena obat-obat kimia akan tetapi hanya ringan saja, sedangkan Penyakit Akibat Kerja yang sering terjadi yaitu dehidrasi, bysinosis, kelelahan. Adanya karyawan yang mengidap penyakit Bysinosis, biasanya merupakan karyawan yang awalnya merupakan karyawan dari departemen spinning yang seringkali mengolah kapas menjadi benang.

Dari segi Komunikasi, bisanya terjalin dengan baik dengan Danru. Mereka selalu melaporkan hal-hal yang dianggap menyimpang peraturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan selain dengan SPSI sebagai wadah yang peduli akan nasib para karyawan. Akan tetapi komunikasi dua arah sering tidak terjadi antara Hongkong staff dengan karyawannya, karena disamping sudah mempercayakan jalannya operasional karyawan pada Danru, bisanya mereka hanya akan berkomunikasi secara dua arah apabila melakukan Inspeksi mendadak dikarenakan terjadinya kecelakaan kerja, atau terjadinya penurunan produktivitas. Untuk komunikasi antara sesama karyawan sudah terjalin dengan baik, mereka saling bantu dalam menyelesaikan tugas dan persoalan yang terjadi.

aHanya kadang mereka para karyawan sering mengabaikan keselamatan mereka sendiri agar cepat selesai dalam melakukan tugas pekerjaannya.

2. PAPARAN HASIL PENELITIAN

1. Implementasi Kebijakan Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3)

Implementasi Kebijakan Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) adalah serangkaian kegiatan tindak lanjut setelah diputuskannya kebijakan tersebut melalui langkah-langkah operasional untuk mewujudkan tujuan dari kebijakan itu sendiri yang telah ditetapkan. Dalam penelitian ini akan dimunculkan indikator-indikator kebijakan berkaitan dengan tujuan Kebijakan Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3). Untuk lebih jelasnya hal ini dapat dilihat dari tabel-tabel berikut.

Tabel 4.3
Tingkat Kejadian Kecelakaan Kerja

| | | Frekuensi | persen | Persen valid | % kumulatif |
|-------|-------|-----------|--------|--------------|-------------|
| Valid | 18 | 1 | ,5 | ,5 | ,5 |
| | 19 | 2 | 1,1 | 1,1 | 1,6 |
| | 20 | 7 | 3,8 | 3,8 | 5,5 |
| | 21 | 3 | 1,6 | 1,6 | 7,1 |
| | 22 | 9 | 4,9 | 4,9 | 12,1 |
| | 23 | 6 | 3,3 | 3,3 | 15,4 |
| | 24 | 6 | 3,3 | 3,3 | 18,7 |
| | 25 | 7 | 3,8 | 3,8 | 22,5 |
| | 26 | 6 | 3,3 | 3,3 | 25,8 |
| | 27 | 5 | 2,7 | 2,7 | 28,6 |
| | 28 | 7 | 3,8 | 3,8 | 32,4 |
| | 29 | 5 | 2,7 | 2,7 | 35,2 |
| | 31 | 4 | 2,2 | 2,2 | 37,4 |
| | 32 | 2 | 1,1 | 1,1 | 38,5 |
| | 33 | 13 | 7,1 | 7,1 | 45,6 |
| | 34 | 12 | 6,6 | 6,6 | 52,2 |
| | 35 | 23 | 12,6 | 12,6 | 64,8 |
| | 36 | 31 | 17,0 | 17,0 | 81,9 |
| | 37 | 15 | 8,2 | 8,2 | 90,1 |
| | 38 | 18 | 9,9 | 9,9 | 100,0 |
| | Total | 182 | 100,0 | 100,0 | |

Mean: 32.49 ; Mode : 36; SD : 5.88; min : 18; mak : 38.
Sumber : Penjumlahan q : 35 – 44.

Hasil penjumlahan pada indikator tingkat kejadian angka kecelakaan Kerja menunjukan skor terbanyak adalah 36 (17%), skor tertinggi sebesar 38 (9.9%) dan skor terendah adalah 18 (0.5%) hal ini memberikan gambaran bahwa Tingkat Kejadian Angka Kecelakaan dalam Pengimplementasian Kebijakan Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) mempunyai distribusi normal

Skor-skor diatas kemudian dikategorikan menjadi empat (4) karena indikator ini akan dikategorikan menjadi 4 bagian dengan jarak yang sama. Hal ini dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.4
Kategori Indikator
Tingkat Kejadian Kecelakaan Kerja

| | | Frekuensi | persen | Persen valid | % kumulatif |
|-------|------------|-----------|--------|--------------|-------------|
| Valid | Sering | 22 | 12,1 | 12,1 | 12,1 |
| | Pernah | 30 | 16,5 | 16,5 | 28,6 |
| | Jarang | 18 | 9,9 | 9,9 | 38,5 |
| | Tdk pernah | 112 | 61,5 | 61,5 | 100,0 |
| | Total | 182 | 100,0 | 100,0 | |

Sumber : diolah dari tabel 4.3

Dari Tabel 4.4 diatas menunjukan bahwa 112 responden atau 61.5% mengatakan bahwa tidak pernah terjadi kecelakaan kerja, sementara 30 responden (6.5%) mengatakan bahwa pernah terjadi kecelakaan kerja. Adanya kecelakaan kerja ini dikarenakan responden yang menjawab ada yang berasal dari shift malam, dimana pada shift malam pernah terjadi kecelakaan kerja ringan yang dikarenakan faktor kelelahan, penerangan yang lebih kurang dibandingkan dengan shift pagi serta terjadinya Penyakit Akibat Kerja(PAK) yaitu bysinosis yang biasanya diidap oleh pegawai yang rotasi dari

Departemen Spinning atau pemintalan kapas menjadi benang yang terpapar debu kapas, serta dehidrasi dikarenakan panas oleh mesin-mesin.

Tabel 4.5
Pelaksanaan Syarat K3

| | | Frekuensi | persen | Persen valid | % kumulatif |
|-------|-------|-----------|--------|--------------|-------------|
| Valid | 7 | 2 | 1,1 | 1,1 | 1,1 |
| | 8 | 1 | ,5 | ,5 | 1,6 |
| | 9 | 2 | 1,1 | 1,1 | 2,7 |
| | 10 | 4 | 2,2 | 2,2 | 4,9 |
| | 11 | 48 | 26,4 | 26,4 | 31,3 |
| | 12 | 9 | 4,9 | 4,9 | 36,3 |
| | 13 | 18 | 9,9 | 9,9 | 46,2 |
| | 14 | 47 | 25,8 | 25,8 | 72,0 |
| | 15 | 12 | 6,6 | 6,6 | 78,6 |
| | 16 | 5 | 2,7 | 2,7 | 81,3 |
| | 17 | 21 | 11,5 | 11,5 | 92,9 |
| | 18 | 1 | ,5 | ,5 | 93,4 |
| | 19 | 2 | 1,1 | 1,1 | 94,5 |
| | 20 | 10 | 5,5 | 5,5 | 100,0 |
| | Total | 182 | 100,0 | 100,0 | |

Mean:13,63;Mode:11;SD:2,74;Mak:20;Min:7
Sumber : Penjumlahan q45 – 49.

Hasil penjumlahan pada indikator Pelaksanaan Syarat K3 menunjukan skor terbanyak adalah 11 (26.4%), skor tertinggi sebesar 20 (5.5%) dan skor terendah adalah 7 (1.1%) hal ini memberikan gambaran bahwa Pelaksanaan Syarat K3 dalam Pengimplementasian Kebijakan Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) mempunyai distribusi normal

Skor-skor diatas kemudian dikategorikan menjadi empat (4) karena indikator ini akan dikategorikan menjadi 4 bagian dengan jarak yang sama. Hal ini dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.6
Kategori Indikator
Pelaksanaan Syarat K3

| | | Frekuensi | persen | Persen valid | % kumulatif |
|-------|-----------|-----------|--------|--------------|-------------|
| Valid | Kurang | 9 | 4,9 | 4,9 | 4,9 |
| | Cukup | 122 | 67,0 | 67,0 | 72,0 |
| | Baik | 39 | 21,4 | 21,4 | 93,4 |
| | Sngt Baik | 12 | 6,6 | 6,6 | 100,0 |
| | Total | 182 | 100,0 | 100,0 | |

Sumber : diolah dari tabel 4.5

Dari Tabel diatas menunjukan bahwa 122 responden atau 67% mengatakan bahwa Pelaksanaan Syarat K3 sudah cukup dilakukan oleh perusahaan hal ini ditunjukan dengan adanya pedoman-pedoman pelaksanaan K3, petunjuk pengoperasian peralatan,dan lain sebagainya,sementara ada 9 (4.95%) responden mengatakan bahwa pelaksanaan syarat K3 di perusahaan ini kurang, hal ini dikarenakan ada sebagian karyawan yang tingkat pendidikannya sangat rendah sehingga mereka tidak mengerti mengenai syarat K3 yang sudah dilakukan oleh perusahaan, karena mereka hanya melakukan pekerjaan sesuai apa yang mereka terima selama training, serta keengganan mereka untuk bertanya kepada rekan kerja mereka mengenai syarat-syarat K3 secara tertulis.

Tabel 4.7
Tingkat Pengawasan Syarat K3

| | | Frekuensi | persen | Persen valid | % kumulatif |
|-------|-------|-----------|--------|--------------|-------------|
| Valid | 4 | 2 | 1,1 | 1,1 | 1,1 |
| | 5 | 2 | 1,1 | 1,1 | 2,2 |
| | 6 | 6 | 3,3 | 3,3 | 5,5 |
| | 7 | 3 | 1,6 | 1,6 | 7,1 |
| | 8 | 11 | 6,0 | 6,0 | 13,2 |
| | 9 | 15 | 8,2 | 8,2 | 21,4 |
| | 10 | 12 | 6,6 | 6,6 | 28,0 |
| | 11 | 11 | 6,0 | 6,0 | 34,1 |
| | 12 | 4 | 2,2 | 2,2 | 36,3 |
| | 13 | 7 | 3,8 | 3,8 | 40,1 |
| | 14 | 6 | 3,3 | 3,3 | 43,4 |
| | 15 | 92 | 50,5 | 50,5 | 94,0 |
| | 16 | 11 | 6,0 | 6,0 | 100,0 |
| | Total | 182 | 100,0 | 100,0 | |

Mean:12,74;Mode:15;SD:3,17;Mak:16;Min:4
Sumber : Penjumlahan q50 – 53.

Hasil penjumlahan pada indikator Pengawasan Syarat K3 menunjukan skor terbanyak adalah 15 (50.5%), skor tertinggi sebesar 16 (6%) dan skor terendah adalah 4 (1.1%) hal ini memberikan gambaran bahwa Pengawasan Syarat K3 dalam Pengimplementasian Kebijakan Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) mempunyai distribusi normal

Skor-skor diatas kemudian dikategorikan menjadi empat (4) karena indikator ini akan dikategorikan menjadi 4 bagian dengan jarak yang sama. Hal ini dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.8
Kategori Indikator
Pengawasan Syarat K3

| | | Frekuensi | persen | Persen valid | % kumulatif |
|-------|----------------------|-----------|--------|--------------|-------------|
| Valid | Tdk Pernah diawasi | 13 | 7,1 | 7,1 | 7,1 |
| | Jarang diawasi | 49 | 26,9 | 26,9 | 34,1 |
| | Cukup Sering diawasi | 109 | 59,9 | 59,9 | 94,0 |
| | Sering diawasi | 11 | 6,0 | 6,0 | 100,0 |
| | Total | 182 | 100,0 | 100,0 | |

Sumber : diolah dari tabel 4.7

Dari Tabel diatas menunjukan bahwa sebanyak 109 responden atau 59.9% responden mengatakan bahwa Pengawasan dilakukannya Syarat K3 sudah cukup dilakukan oleh perusahaan hal ini ditunjukan dengan adanya Alat Pelindung Diri bagi karyawan dan diwajibkan pemakaiannya serta adanya sanksi bagi karyawan yang tidak mematuhi K3,sementara ada 49 (26.9%) responden mengatakan bahwa pengawasan syarat K3 di perusahaan ini jarang dilakukan, hal ini disebabkan pengawasan pada saat shif malam kurang dilakukan secara ketat sehingga sebagian karyawan yang bekerja dengan shif malam sering lalai dalam pelaksanaan syarat-syarat K3.

Tabel 4.9
Pelaksanaan Pembinaan

| | | Frekuensi | persen | Persen valid | % kumulatif |
|-------|-------|-----------|--------|--------------|-------------|
| Valid | 8 | 2 | 1,1 | 1,1 | 1,1 |
| | 9 | 75 | 41,2 | 41,2 | 42,3 |
| | 10 | 42 | 23,1 | 23,1 | 65,4 |
| | 11 | 14 | 7,7 | 7,7 | 73,1 |
| | 12 | 16 | 8,8 | 8,8 | 81,9 |
| | 13 | 14 | 7,7 | 7,7 | 89,6 |
| | 14 | 3 | 1,6 | 1,6 | 91,2 |
| | 15 | 4 | 2,2 | 2,2 | 93,4 |
| | 16 | 7 | 3,8 | 3,8 | 97,3 |
| | 17 | 3 | 1,6 | 1,6 | 98,9 |
| | 18 | 2 | 1,1 | 1,1 | 100,0 |
| | Total | 182 | 100,0 | 100,0 | |

Mean:10.66;Mode:9;SD:2.21;Mak:18;Min:8
Sumber : Penjumlahan q54 – 58.

Hasil penjumlahan pada indikator Pelaksanaan Pembinaan K3 menunjukan skor terbanyak adalah 9 (41.2%), skor tertinggi sebesar 18 (1.1%) dan skor terendah adalah 8 (1.1%) hal ini memberikan gambaran bahwa Pelaksanaan Pembinaan K3 dalam Pengimplementasian Kebijakan Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) mempunyai distribusi normal

Skor-skor diatas kemudian dikategorikan menjadi empat (4) karena indikator ini akan dikategorikan menjadi 4 bagian dengan jarak yang sama. Hal ini dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.10
Kategori Indikator
Pelaksanaan Pembinaan

| | | Frekuensi | persen | Persen valid | % kumulatif |
|-------|------------|-----------|--------|--------------|-------------|
| Valid | Tdk pernah | 2 | 1,1 | 1.1 | 1.1 |
| | Jarang | 147 | 80,8 | 80,8 | 81.9 |
| | Cukup | 28 | 15,4 | 15,4 | 97.3 |
| | Sering | 5 | 2,7 | 2.7 | 100 |
| | Total | 182 | 100,0 | 100,0 | |

Sumber : diolah dari tabel 4.9

Dari Tabel diatas menunjukan bahwa sebanyak 147 responden atau 80.8% responden mengatakan bahwa Jarang dilakukan Pembinaan dalam hal K3, dimana pembinaan dilakukan oleh perusahaan mengenai sumber bahaya, cara kerja yang aman, pemakaian alat pelindung diri hanya pada saat masuk kerja atau masa training saja maupun pada saat terjadinya suatu insiden saja. Sehingga dirasakan oleh reponden bahwa pembinaan yang dilakukan perusahaan belum optimal.

Tabel 4.11
Terealisasinya Panitia K3

| | | Frekuensi | persen | Persen valid | % kumulatif |
|-------|-------|-----------|--------|--------------|-------------|
| Valid | 4 | 10 | 5,5 | 5,5 | 5,5 |
| | 5 | 7 | 3,8 | 3,8 | 9,3 |
| | 6 | 26 | 14,3 | 14,3 | 23,6 |
| | 7 | 3 | 1,6 | 1,6 | 25,3 |
| | 8 | 11 | 6,0 | 6,0 | 31,3 |
| | 9 | 105 | 57,7 | 57,7 | 89,0 |
| | 10 | 16 | 8,8 | 8,8 | 97,8 |
| | 11 | 2 | 1,1 | 1,1 | 98,9 |
| | 12 | 2 | 1,1 | 1,1 | 100,0 |
| | Total | 182 | 100,0 | 100,0 | |

Mean:8.19;Mode:9;SD:1.73;Mak:12;Min:4

Sumber : Penjumlahan q59 – 61.

Hasil penjumlahan pada indikator Terealisasinya Panitia K3 di perusahaan ini menunjukan skor terbanyak adalah 9 (57.7%), skor tertinggi sebesar 12 (1.1%) dan skor terendah adalah 4 (5.5%) hal ini memberikan gambaran bahwa Terealisasinya Panitia K3 dalam Pengimplementasian Kebijakan Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) mempunyai distribusi normal

Skor-skor diatas kemudian dikategorikan menjadi empat (4) karena indikator ini akan dikategorikan menjadi 4 bagian dengan jarak yang sama. Hal ini dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.12
Kategori Indikator
Terealisasinya Panitia K3

| | | Frekuensi | persen | Persen valid | % kumulatif |
|-------|--------------------|-----------|--------|--------------|-------------|
| Valid | Tidak terealisasi | 119 | 65,4 | 65,4 | 65,4 |
| | Belum terealisasi | 44 | 24,2 | 24,2 | 89,6 |
| | Kurang terealisasi | 14 | 7,7 | 7,7 | 97,3 |
| | Sudah terealisasi | 5 | 2,7 | 2,7 | 100,0 |
| | Total | 182 | 100,0 | 100,0 | |

Sumber : diolah dari tabel 4.11

Dari Tabel diatas menunjukan bahwa sebanyak 119 responden atau 65.4% responden mengatakan bahwa Panitia K3 tidak terealisasi secara optimal, hal ini dikarenakan perusahaan tidak mempunyai poliklinik sendiri di lingkungan perusahaan, akan tetapi hanya menyediakan dokter perusahaan, padahal menurut Suma'mur 67 bahwa perusahaan dengan jumlah karyawan 300 lebih merupakan perusahaan kategori kelas 1, maka poliklinik adalah mutlak diperlukan dengan jumlah menurut kebutuhan sehingga di perusahaan ini memerlukan poliklinik. Selain itu Ahli Hiperkes juga belum ada di perusahaan ini.

Tabel 4.13
Kewajiban Pengurus

| | | Frekuensi | persen | Persen valid | % kumulatif |
|-------|-------|-----------|--------|--------------|-------------|
| Valid | 5 | 1 | ,5 | ,5 | ,5 |
| | 6 | 1 | ,5 | ,5 | 1,1 |
| | 7 | 1 | ,5 | ,5 | 1,6 |
| | 8 | 3 | 1,6 | 1,6 | 3,3 |
| | 9 | 6 | 3,3 | 3,3 | 6,6 |
| | 10 | 13 | 7,1 | 7,1 | 13,7 |
| | 11 | 13 | 7,1 | 7,1 | 20,9 |
| | 12 | 18 | 9,9 | 9,9 | 30,8 |
| | 13 | 9 | 4,9 | 4,9 | 35,7 |
| | 14 | 109 | 59,9 | 59,9 | 95,6 |
| | 15 | 4 | 2,2 | 2,2 | 97,8 |
| | 16 | 4 | 2,2 | 2,2 | 100,0 |
| | Total | 182 | 100,0 | 100,0 | |

Mean:12,92;Mode:14;SD:1,92;Mak:16;Min:5
Sumber : Penjumlahan q62 – 65.

Hasil penjumlahan pada indikator Kewajiban Pengurus di perusahaan ini menunjukkan skor terbanyak adalah 14 (59.9%), skor tertinggi sebesar 16 (2.2%) dan skor terendah adalah 5 (0.5%) hal ini memberikan gambaran bahwa Kewajiban Pengurus di perusahaan ini dalam Pengimplementasian Kebijakan Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) mempunyai distribusi normal

Skor-skor diatas kemudian dikategorikan menjadi empat (4) karena indikator ini akan dikategorikan menjadi 4 bagian dengan jarak yang sama. Hal ini dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.14
Kategori Indikator
Kewajiban Pengurus

| | | Frekuensi | persen | Persen valid | % kumulatif |
|-------|------------------|-----------|--------|--------------|-------------|
| Valid | Tidak terpenuhi | 3 | 1,6 | 1,6 | 1,6 |
| | Belum terpenuhi | 22 | 12,1 | 12,1 | 13,7 |
| | Kurang terpenuhi | 40 | 22,0 | 22,0 | 35,7 |
| | Sudah terpenuhi | 117 | 64,3 | 64,3 | 100,0 |
| | Total | 182 | 100,0 | 100,0 | |

Sumber : diolah dari tabel 4.13

Dari Tabel diatas menunjukan bahwa sebanyak 117 responden atau 64.3% responden mengatakan bahwa Kewajiban Pengurus di perusahaan ini sudah terpenuhi dengan baik yaitu dengan memberikan kompensasi pada saat terjadi kecelakaan kerja, ikutnya perusahaan dalam program Jamsostek sehingga karyawan dapat terjamin kesehatannya serta mendapatkan kompensasi yang sesuai.

3. Kepemimpinan

Tabel 4.15
Instruksi

| | | Frekuensi | persen | Persen valid | % kumulatif |
|-------|-------|-----------|--------|--------------|-------------|
| Valid | 2 | 7 | 3,8 | 3,8 | 3,8 |
| | 3 | 5 | 2,7 | 2,7 | 6,6 |
| | 4 | 25 | 13,7 | 13,7 | 20,3 |
| | 5 | 22 | 12,1 | 12,1 | 32,4 |
| | 6 | 10 | 5,5 | 5,5 | 37,9 |
| | 7 | 23 | 12,6 | 12,6 | 50,5 |
| | 8 | 90 | 49,5 | 49,5 | 100,0 |
| | Total | 182 | 100,0 | 100,0 | |

Mean:6,48;Mode:8;SD:1,85;Mak:8;Min:2
Sumber : Penjumlahan q1 – 2.

Hasil penjumlahan pada indikator instruksi menunjukan skor terbanyak adalah 8 (90.%), skor tertinggi sebesar 8(90%) dan skor terendah adalah 2 (3.8%) hal ini memberikan gambaran bahwa Instruksi dalam Pengimplementasian Kebijakan Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) mempunyai distribusi normal

Skor-skor diatas kemudian dikategorikan menjadi empat (4) karena indikator ini akan dikategorikan menjadi 4 bagian dengan jarak yang sama. Hal ini dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.16
Kategori Indikator Instruksi

| | | Frekuensi | persen | Persen valid | % kumulatif |
|-------|-------------|-----------|--------|--------------|-------------|
| Valid | Lemah | 12 | 6,6 | 6,6 | 6,6 |
| | Sedang | 47 | 25,8 | 25,8 | 32,4 |
| | Kuat | 33 | 18,1 | 18,1 | 50,5 |
| | Sangat kuat | 90 | 49,5 | 49,5 | 100,0 |
| | Total | 182 | 100,0 | 100,0 | |

Sumber : Diolah dari tabel 4.15

Dari Tabel diatas menunjukan bahwa sebanyak 90 responden atau 49.5% responden mengatakan bahwa kepemimpinan dengan gaya instruksi ini adalah sangat kuat, Hal ini ditunjang dengan prilaku pemimpin dengan pengarahan yang tinggi / dukungan rendah. Pemimpin mengatakan kepada pengikut apa, bagaimana, kapan, dan di mana melakukan berbagai tugas. Pengambilan keputusan sepenuhnya diprakarsai oleh manajer. Komunikasi sebagian besar berlangsung satu arah.

Tabel 4.17
Konsultasi

| | | Frekuensi | persen | Persen valid | % kumulatif |
|-------|-------|-----------|--------|--------------|-------------|
| Valid | 2 | 3 | 1,6 | 1,6 | 1,6 |
| | 3 | 100 | 54,9 | 54,9 | 56,6 |
| | 4 | 29 | 15,9 | 15,9 | 72,5 |
| | 5 | 20 | 11,0 | 11,0 | 83,5 |
| | 6 | 20 | 11,0 | 11,0 | 94,5 |
| | 7 | 4 | 2,2 | 2,2 | 96,7 |
| | 8 | 6 | 3,3 | 3,3 | 100,0 |
| | Total | 182 | 100,0 | 100,0 | |

Mean 3.95;Mode:3;SD:1.38;Mak:8;Min:2
Sumber : Penjumlahan q3 – 4

Hasil penjumlahan pada indikator konsultasi menunjukan skor terbanyak adalah 3 (54.9%), skor tertinggi sebesar 8(6%) dan skor terendah adalah 2 (1.6%) hal ini memberikan gambaran bahwa konsultasi dalam Pengimplementasian Kebijakan Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) mempunyai distribusi normal

Skor-skor diatas kemudian dikategorikan menjadi empat (4) karena indikator ini akan dikategorikan menjadi 4 bagian dengan jarak yang sama. Hal ini dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.18
Kategori Indikator Konsultasi

| | | Frekuensi | persen | Persen valid | % kumulatif |
|-------|-------------|-----------|--------|--------------|-------------|
| Valid | Lemah | 103 | 56,6 | 56,6 | 56,6 |
| | Sedang | 29 | 15,9 | 15,9 | 72,5 |
| | Kuat | 40 | 22,0 | 22,0 | 94,5 |
| | Sangat kuat | 10 | 5,5 | 5,5 | 100,0 |
| | Total | 182 | 100,0 | 100,0 | |

Sumber: di olah dari tabel 4.17

Dari Tabel diatas menunjukan bahwa sebanyak 103 responden atau 56.6% responden mengatakan bahwa kepemimpinan dengan gaya Konsultasi adalah lemah atau tidak nampak karena pemimpin masih memberikan tidak banyak memberi pengarahan maupun juga berusaha mendengar perasaan-perasaan karyawan mengenai keputusan, juga ide-ide dan saran mereka. Kontrol terhadap pengambilan keputusan juga terletak pada pemimpin.

Tabel 4.19
Partisipasi

| | | Frekuensi | persen | Persen valid | % kumulatif |
|-------|-------|-----------|--------|--------------|-------------|
| Valid | 2 | 1 | ,5 | ,5 | ,5 |
| | 3 | 13 | 7,1 | 7,1 | 7,7 |
| | 4 | 31 | 17,0 | 17,0 | 24,7 |
| | 5 | 25 | 13,7 | 13,7 | 38,5 |
| | 6 | 4 | 2,2 | 2,2 | 40,7 |
| | 7 | 1 | ,5 | ,5 | 41,2 |
| | 8 | 107 | 58,8 | 58,8 | 100,0 |
| | Total | 182 | 100,0 | 100,0 | |

Mean 6.47;Mode:8;SD:1.38;Mak:8;Min:2
Sumber : Penjumlahan q5 – 6

Hasil penjumlahan pada indikator gaya kepemimpinan partisipasi menunjukkan skor terbanyak adalah 8 (58.8%), skor tertinggi sebesar 8(58.8%) dan skor terendah adalah 2 (0.5%) hal ini memberikan gambaran bahwa partisipasi dalam Pengimplementasian Kebijakan Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) mempunyai distribusi normal

Skor-skor diatas kemudian dikategorikan menjadi empat (4) karena indikator ini akan dikategorikan menjadi 4 bagian dengan jarak yang sama. Hal ini dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.20
Kategori Indikator Partisipasi

| | | Frekuensi | persen | Persen valid | % kumulatif |
|-------|-------------|-----------|--------|--------------|-------------|
| Valid | Lemah | 14 | 7,7 | 7,7 | 7,7 |
| | Sedang | 31 | 17,0 | 17,0 | 24,7 |
| | Kuat | 29 | 15,9 | 15,9 | 40,7 |
| | Sangat kuat | 108 | 59,3 | 59,3 | 100,0 |
| | Total | 182 | 100,0 | 100,0 | |

Sumber : diolah dari tabel 4.19

Dari Tábel diatas menunjukkan bahwa sebanyak 108 responden atau 59.3% responden mengatakan bahwa kepemimpinan dengan gaya partisipasi juga sangat mendominasi, akan tetapi hanya dilakukan dengan pemimpin operasional saja hal ini dilihat adanya perilaku pemimpin operasional yang mengkontrol terhadap pengambilan keputusan sehari-hari dan pemecahan masalah berpindah dari pemimpin dan karyawan. Pemimpin memberikan penghargaan dan aktif mendengar serta memfasilitasi pemecahan masalah.

Tabel 4.21
Pendelegasian

| | | Frekuensi | persen | Persen valid | % kumulatif |
|-------|-------|-----------|--------|--------------|-------------|
| Valid | 2 | 2 | 1,1 | 1,1 | 1,1 |
| | 4 | 9 | 4,9 | 4,9 | 6,0 |
| | 5 | 46 | 25,3 | 25,3 | 31,3 |
| | 6 | 112 | 61,5 | 61,5 | 92,9 |
| | 7 | 13 | 7,1 | 7,1 | 100,0 |
| | Total | 182 | 100,0 | 100,0 | |

Mean 5,68;Mode:6;SD:0,77;Mak:7;Min:2
Sumber : Penjumlahan q7 – 8

Hasil penjumlahan pada indikator gaya kepemimpinan dengan pendelegasian menunjukan skor terbanyak adalah 6 (61.5%), skor tertinggi sebesar 7(13%) dan skor terendah adalah 2 (1.1%) hal ini memberikan gambaran bahwa pendelegasi dalam Pengimplementasian Kebijakan Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) mempunyai distribusi normal

Skor-skor diatas kemudian dikategorikan menjadi empat (4) karena indikator ini akan dikategorikan menjadi 4 bagian dengan jarak yang sama. Hal ini dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.22
Kategori Indikator Delegasi

| | | Frekuensi | persen | Persen valid | % kumulatif |
|-------|-------------|-----------|--------|--------------|-------------|
| Valid | Lemah | 2 | 1,1 | 1,1 | 1,1 |
| | Sedang | 9 | 4,9 | 4,9 | 6,0 |
| | Kuat | 158 | 86,8 | 86,8 | 92,9 |
| | Sangat kuat | 13 | 7,1 | 7,1 | 100,0 |
| | Total | 182 | 100,0 | 100,0 | |

Sumber : diolah dari tabel 4.21

Dari Tabel diatas menunjukan bahwa sebanyak 158 responden atau 86.8% responden mengatakan bahwa kepemimpinan dengan gaya pendelegasian juga diterapkan akan tetapi tidak sekuat partisipasif dan instruksi, karena pimpinan hanya

kadang-kadang saja mendiskusikan masalah-masalah dengan bawahan sampai dicapai kesepakatan bersama. Hal ini dilakukan hanya bila terjadi suatu insiden yang membutuhkan kesepakatan para karyawan.

Jadi dari hasil pengukuran indikator - indikator tentang gaya kepemimpinan yang diterapkan dalam perusahaan ini maka dapat dilihat bahwa gaya yang mendominasi dalam hal memimpin dipakai dengan dua tipe yaitu instruksi dan partisipasif. Dimana tipe partisipasif sering diterapkan oleh pemimpin pelaksana atau pemimpin operasional di perusahaan itu , karena berhadapan langsung dan mengetahui situasi dan kondisi karyawan secara langsung dan tipe kepemimpinan dengan gaya instruksi lebih sering diterapkan oleh pemimpin tertinggi.

4. Budaya Kerja

Tabel 4.23
Disiplin

| | | Frekuensi | persen | Persen valid | % kumulatif |
|-------|-------|-----------|--------|--------------|-------------|
| Valid | 16 | 2 | 1,1 | 1,1 | 1,1 |
| | 18 | 4 | 2,2 | 2,2 | 3,3 |
| | 20 | 4 | 2,2 | 2,2 | 5,5 |
| | 21 | 3 | 1,6 | 1,6 | 7,1 |
| | 22 | 4 | 2,2 | 2,2 | 9,3 |
| | 23 | 8 | 4,4 | 4,4 | 13,7 |
| | 24 | 7 | 3,8 | 3,8 | 17,6 |
| | 25 | 8 | 4,4 | 4,4 | 22,0 |
| | 26 | 4 | 2,2 | 2,2 | 24,2 |
| | 27 | 9 | 4,9 | 4,9 | 29,1 |
| | 28 | 7 | 3,8 | 3,8 | 33,0 |
| | 29 | 9 | 4,9 | 4,9 | 37,9 |
| | 30 | 15 | 8,2 | 8,2 | 46,2 |
| | 31 | 16 | 8,8 | 8,8 | 54,9 |
| | 32 | 37 | 20,3 | 20,3 | 75,3 |
| | 33 | 23 | 12,6 | 12,6 | 87,9 |
| | 34 | 12 | 6,6 | 6,6 | 94,5 |
| | 35 | 10 | 5,5 | 5,5 | 100,0 |
| | Total | 182 | 100,0 | 100,0 | |

Mean 29.33;Mode:32;SD:4.47;Mak:35;Min:16
Sumber : Penjumlahan q9 – 17

Hasil penjumlahan pada Variabel Budaya Kerja dengan indikator kedisiplinan karyawan menunjukan skor terbanyak adalah 32 (20.3%), skor tertinggi sebesar 35(5.5%) dan skor terendah adalah 16 (1.1%) hal ini memberikan gambaran bahwa kedisiplinan dalam Pengimplementasian Kebijakan Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) mempunyai distribusi normal

Skor-skor diatas kemudian dikategorikan menjadi empat (4) karena indikator ini akan dikategorikan menjadi 4 bagian dengan jarak yang sama. Hal ini dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.24
Kategori Indikator Disiplin Kerja

| | | Frekuensi | persen | Persen valid | % kumulatif |
|-------|----------------|-----------|--------|--------------|-------------|
| Valid | Tidak disiplin | 10 | 5,5 | 5,5 | 5,5 |
| | Kurang | 30 | 16,5 | 16,5 | 22,0 |
| | Cukup | 44 | 24,2 | 24,2 | 46,2 |
| | Baik | 98 | 53,8 | 53,8 | 100,0 |
| | Total | 182 | 100,0 | 100,0 | |

Sumber : diolah dari tabel 4.23

Dari Tabel diatas menunjukan bahwa sebanyak 98 responden atau 53.8% responden menunjukan bahwa tingkat kedisiplinan mereka sudah baik walaupun masih ada 16.5% responden kurang disiplin. Kurang disiplin karyawan ini dikarenakan ada responden yang berasal dari shif malam, dimana biasanya karyawan dengan shif malam sangat rendah baik dalam kedisiplinan maupun pengawasannya.

Tabel 4.25
Konsistensi

| | | Frekuensi | persen | Persen valid | % kumulatif |
|-------|-------|-----------|--------|--------------|-------------|
| Valid | 2 | 13 | 7,1 | 7,1 | 7,1 |
| | 4 | 5 | 2,7 | 2,7 | 9,9 |
| | 5 | 17 | 9,3 | 9,3 | 19,2 |
| | 6 | 42 | 23,1 | 23,1 | 42,3 |
| | 7 | 73 | 40,1 | 40,1 | 82,4 |
| | 8 | 32 | 17,6 | 17,6 | 100,0 |
| | Total | 182 | 100,0 | 100,0 | |

Mean 6.323; Mode: 7; SD: 1.54; Mak: 8; Min: 2

Sumber : Penjumlahan q18– 19

Hasil penjumlahan pada Variabel Budaya Kerja dengan indikator konsistensi karyawan menunjukkan skor terbanyak adalah 7 (40%), skor tertinggi sebesar 8 (17.6%) dan skor terendah adalah 2 (7.1%) hal ini memberikan gambaran bahwa konsistensi dalam Pengimplementasian Kebijakan Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) mempunyai distribusi normal

Skor-skor diatas kemudian dikategorikan menjadi empat (4) karena indikator ini akan dikategorikan menjadi 4 bagian dengan jarak yang sama. Hal ini dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.26
Kategori Indikator Konsistensi

| | | Frekuensi | persen | Persen valid | % kumulatif |
|-------|------------------|-----------|--------|--------------|-------------|
| Valid | Tidak | 13 | 7,1 | 7,1 | 7,1 |
| | Kurang | 22 | 12,1 | 12,1 | 19,2 |
| | Konsisten | 115 | 63,2 | 63,2 | 82,4 |
| | Sangat Konsisten | 32 | 17,6 | 17,6 | 100,0 |
| | Total | 182 | 100,0 | 100,0 | |

Sumber : diolah dari tabel 4.25

Dari Tabel 4.26 diatas menunjukkan bahwa sebanyak 115 responden atau 63.2% responden menunjukkan bahwa mereka konsisten dalam hal pekerjaan yang mereka

lakukan, walaupun masih ada responden yang kurang konsisten dalam pekerjaan yang mereka lakukan yaitu sebanyak 22 orang atau 12.1%. Hal ini dikarenakan kemalasan karyawan dan kurang perhatian mereka terhadap alat-alat serta kerapian dalam penyimpanan secara prosedural akan peralatan tersebut.

Tabel 4.27
Kejujuran

| | | Frekuensi | persen | Persen valid | % kumulatif |
|-------|-------|-----------|--------|--------------|-------------|
| Valid | 8 | 1 | ,5 | ,5 | ,5 |
| | 9 | 7 | 3,8 | 3,8 | 4,4 |
| | 10 | 8 | 4,4 | 4,4 | 8,8 |
| | 11 | 15 | 8,2 | 8,2 | 17,0 |
| | 12 | 30 | 16,5 | 16,5 | 33,5 |
| | 13 | 26 | 14,3 | 14,3 | 47,8 |
| | 14 | 15 | 8,2 | 8,2 | 56,0 |
| | 15 | 26 | 14,3 | 14,3 | 70,3 |
| | 16 | 27 | 14,8 | 14,8 | 85,2 |
| | 17 | 21 | 11,5 | 11,5 | 96,7 |
| | 18 | 6 | 3,3 | 3,3 | 100,0 |
| | Total | 182 | 100,0 | 100,0 | |

Mean 13.80;Mode:12;SD:2.39;Mak:18;Min:8
Sumber : Penjumlahan q20– 24

Hasil penjumlahan pada Variabel Budaya Kerja dengan indikator kejujuran karyawan menunjukan skor terbanyak adalah 12 (16.5%), skor tertinggi sebesar 18(3.3%) dan skor terendah adalah 8 (0.5%) hal ini memberikan gambaran bahwa kejujuran karyawan dalam Pengimplementasian Kebijakan Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) mempunyai distribusi normal

Skor-skor diatas kemudian dikategorikan menjadi empat (4) karena indikator ini akan dikategorikan menjadi 4 bagian dengan jarak yang sama. Hal ini dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.28
Kategori Indikator Kejujuran

| | | Frekuensi | persen | Persen valid | % kumulatif |
|-------|--------------|-----------|--------|--------------|-------------|
| Valid | Tidak jujur | 16 | 8,8 | 8,8 | 8,8 |
| | Kurang | 71 | 39,0 | 39,0 | 47,8 |
| | Jujur | 68 | 37,4 | 37,4 | 85,2 |
| | Sangat jujur | 27 | 14,8 | 14,8 | 100,0 |
| | Total | 182 | 100,0 | 100,0 | |

Sumber : diolah dari tabel 4.27

Dari Tabel 4.28 diatas menunjukan bahwa sebanyak 71 responden atau 39% responden menunjukan bahwa mereka kurang jujur dalam melakukan pekerjaan mereka, seringkali mereka melakukan pekerjaan tersebut tanpa prosedural agar pekerjaan bisa cepat selesai ataupun mereka tidak melaporkan apabila ada kerusakan mesin ataupun seringkali mendiamkan apabila mendapati teman mereka melakukan kecerobohan disaat melakukan pekerjaan, sementara itu 37.4% responden jujur dalam melakukan pekerjaan mereka maupun dalam hal mematuhi syarat-syarat K3, biasanya responden yang melakukan kejujuran ini terkait dengan kedisiplinan mereka juga, serta mereka mempunyai kesadaran yang tinggi akan kK3 bagi diri mereka sendiri.

5. Komunikasi

Hasil penjumlahan pada Variabel komunikasi dengan indikator kemampuan penyampaian kebijakan (Tabel 4.29 dibawah) ini menunjukan skor terbanyak adalah 23 (30.9%), skor tertinggi sebesar 26(1.1%) dan skor terendah adalah 13 (1.6%) hal ini memberikan gambaran bahwa kemampuan penyampaian Implementasi Kebijakan K3 Pengimplementasian Kebijakan Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) mempunyai distribusi normal

Tabel 4.29
Kemampuan Penyampaian

| | | Frekuensi | persen | Persen valid | % kumulatif |
|-------|-------|-----------|--------|--------------|-------------|
| Valid | 13 | 3 | 1,6 | 1,6 | 1,6 |
| | 14 | 2 | 1,1 | 1,1 | 2,7 |
| | 15 | 5 | 2,7 | 2,7 | 5,5 |
| | 16 | 7 | 3,8 | 3,8 | 9,3 |
| | 17 | 8 | 4,4 | 4,4 | 13,7 |
| | 18 | 5 | 2,7 | 2,7 | 16,5 |
| | 19 | 10 | 5,5 | 5,5 | 22,0 |
| | 20 | 12 | 6,6 | 6,6 | 28,6 |
| | 21 | 35 | 19,2 | 19,2 | 47,8 |
| | 22 | 18 | 9,9 | 9,9 | 57,7 |
| | 23 | 55 | 30,2 | 30,2 | 87,9 |
| | 24 | 18 | 9,9 | 9,9 | 97,8 |
| | 25 | 2 | 1,1 | 1,1 | 98,9 |
| | 26 | 2 | 1,1 | 1,1 | 100,0 |
| | Total | 182 | 100,0 | 100,0 | |

Mean 21,10;Mode:23;SD:2,73;Mak:26;Min:13
Sumber : Penjumlahan q26– 32

Skor-skor diatas kemudian dikategorikan menjadi empat (4) karena indikator ini akan dikategorikan menjadi 4 bagian dengan jarak yang sama. Hal ini dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.30
Indikator Kemampuan Penyampaian

| | | Frekuensi | persen | Persen valid | % kumulatif |
|-------|-------------|-----------|--------|--------------|-------------|
| Valid | Kurang | 17 | 9,3 | 9,3 | 9,3 |
| | Cukup | 35 | 19,2 | 19,2 | 28,6 |
| | Baik | 126 | 69,2 | 69,2 | 97,8 |
| | Sangat baik | 4 | 2,2 | 2,2 | 100,0 |
| | Total | 182 | 100,0 | 100,0 | |

Sumber : diolah dari tabel 4.29

Dari Tabel 4.30 diatas menunjukan bahwa sebanyak 126 responden atau 69.2% responden menunjukan bahwa kemampuan pemimpin dalam menyampaikan Implementasi Kebijakan K3 pada karyawan sudah baik, mereka menyampaikan hal-hal

yang berkaitan dengan syarat-syarat K3 pada saat training dilakukan, pensosialisasian pada karyawan mengenai Implementasi Kebijakan K3 ini dengan mengadakan suatu pertemuan berkala dengan karyawan walaupun tidak terlalu searing dilaksanakan. Kemampuan dari para pemimpin dalam menyampaikan K3 ini dapat dilihat secara lebih jelas dengan tabel 4.32 yaitu mengenai pemahaman karyawan mengenai K3 yang telah di berikan atau disosialisasikan.

Tabel 4.31
Kemampuan Pemahaman

| | | Frekuensi | persen | Persen valid | % kumulatif |
|-------|-------|-----------|--------|--------------|-------------|
| Valid | 4 | 1 | ,5 | ,5 | ,5 |
| | 6 | 6 | 3,3 | 3,3 | 3,8 |
| | 7 | 11 | 6,0 | 6,0 | 9,9 |
| | 8 | 37 | 20,3 | 20,3 | 30,2 |
| | 9 | 66 | 36,3 | 36,3 | 66,5 |
| | 10 | 37 | 20,3 | 20,3 | 86,8 |
| | 11 | 18 | 9,9 | 9,9 | 96,7 |
| | 12 | 6 | 3,3 | 3,3 | 100,0 |
| | Total | 182 | 100,0 | 100,0 | |

Mean 9,05; Mode 9; SD: 1,33; Mak: 12; Min: 4
Sumber : Penjumlahan q25,33,34

Hasil penjumlahan pada Variabel komunikasi dengan indikator kemampuan pemahaman mengenai kebijakan ini menunjukan skor terbanyak adalah 9 (36.3%), skor tertinggi sebesar 12(3.3%) dan skor terendah adalah 4 (0.5%) hal ini memberikan gambaran bahwa kemampuan pemahaman akan kebijakan dalam Pengimplementasian Kebijakan Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) mempunyai distribusi normal

Skor-skor diatas kemudian dikategorikan menjadi empat (4) karena indikator ini akan dikategorikan menjadi 4 bagian dengan jarak yang sama. Hal ini dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.32
Indikator Kemampuan Pemahaman

| | | Frekuensi | persen | Persen valid | % kumulatif |
|-------|--------------|-----------|--------|--------------|-------------|
| Valid | Kurang Paham | 1 | ,5 | ,5 | ,5 |
| | Cukup paham | 17 | 9,3 | 9,3 | 9,9 |
| | Paham | 103 | 56,6 | 56,6 | 66,5 |
| | Sangat paham | 61 | 33,5 | 33,5 | 100,0 |
| | Total | 182 | 100,0 | 100,0 | |

Sumber : diolah dari tabel 4.31

Dari Tabel 4.32 diatas menunjukan bahwa sebanyak 103 responden atau 56.6% responden menunjukan bahwa mereka mampu memahami dan 61 responden sangat mampu memahami Implementasi Kebijakan K3 yang telah di sampaikan atau disosialisasikan oleh pihak perusahaan, hal ini juga mendukung dari indikator tentang kemampuan pemimpin dalam penyampaian Implementasi Kebijakan K3 ini. Sementara 0,5 % responden menyatakan kurang paham akan kebijakan yang telah disampaikan dikarenakan hal - hal seperti faktor pendidikan maupun daya serap dan daya tangkap responden secara individu.

B. ANALISIS HASIL PENELITIAN

1. Rekapitulasi Variabel Penelitian

Dalam rangka menguji hipotesa dalam penelitian ini, maka perlu dilakukan pengklasifikasian pada tiap-tiap variabel, variabel yang dimaksud adalah variabel Implementasi Kebijakan Keselamatan dan Kesehatan Kerja (Y), variabel Kepemimpinan (X1), variabel Budaya Kerja (X2), variabel Komunikasi (X3). Klasifikasi ini didasarkan pada penjumlahan skor-skor yang mewakili masing-masing variabel.

a.Rekapitulasi Variabel Implementasi Kebijakan Keselamatan dan Kesehatan Kerja.

Tabel. 4.33
Total Skor Variabel Implementasi K3

| no | Total skor | Frek | % | no | Total skor | Frekuensi | % |
|-------|------------|------|-----|-----------|------------|------------|-------|
| Valid | | | | Valid | | | |
| 1 | 61 | 1 | ,5 | 21 | 84 | 3 | 1,6 |
| 2 | 62 | 1 | ,5 | 22 | 85 | 2 | 1,1 |
| 3 | 63 | 1 | ,5 | 23 | 86 | 1 | ,5 |
| 4 | 64 | 1 | ,5 | 24 | 88 | 1 | ,5 |
| 5 | 67 | 1 | ,5 | 25 | 90 | 3 | 1,6 |
| 6 | 68 | 3 | 1,6 | 26 | 91 | 2 | 1,1 |
| 7 | 69 | 4 | 2,2 | 27 | 92 | 3 | 1,6 |
| 8 | 70 | 5 | 2,7 | 28 | 93 | 4 | 2,2 |
| 9 | 72 | 2 | 1,1 | 29 | 94 | 14 | 7,7 |
| 10 | 73 | 3 | 1,6 | 30 | 95 | 9 | 4,9 |
| 11 | 74 | 4 | 2,2 | 31 | 96 | 15 | 8,2 |
| 12 | 75 | 3 | 1,6 | 32 | 97 | 17 | 9,3 |
| 13 | 76 | 2 | 1,1 | 33 | 98 | 13 | 7,1 |
| 14 | 77 | 4 | 2,2 | 34 | 99 | 13 | 7,1 |
| 15 | 78 | 5 | 2,7 | 35 | 100 | 6 | 3,3 |
| 16 | 79 | 5 | 2,7 | 36 | 101 | 8 | 4,4 |
| 17 | 80 | 3 | 1,6 | 37 | 102 | 1 | ,5 |
| 18 | 81 | 5 | 2,7 | 38 | 103 | 4 | 2,2 |
| 19 | 82 | 3 | 1,6 | 39 | 104 | 6 | 3,3 |
| 20 | 83 | 1 | ,5 | | Total | 182 | 100,0 |
| TOTAL | | | | FREKUENSI | | PROSENTASE | |
| | | | | 182 | | 100.0 | |

Mean 89,63;Mode:97;SD:11,22;Mak:104;Min:61

Sumber : diolah dari penjumlahan tabel 4.3;4.7;4.9;4.11;4.13

Hasil penjumlahan masing-masing tabel indikator dalam satu variabel ini akan memberikan gambaran tentang distribusi variabel yang akan diteliti. Hasil penjumlahan terhadap variabel Implementasi Kebijakan Keselamatan dan Kesehatan kerja yang merupakan variabel dependen(terpengaruh) menunjukan bahwa skor terbanyak adalah 97 (9.3%) sementara skor tertinggi adalah 104 sebanyak 6% dan skor terendah yaitu 61 (0.5%). Hasil ini memberikan gambaran bahwa Implementasi Kebijakan K3 di PT

Tyfoundtex Solo memiliki distribusi yang normal. Skor-skor diatas kemudian dilakukan kategorisasi menjadi 4 (empat) kelompok dengan menggunakan rumus nilai tertinggi dikurangi nilai terendah dan dibagi 4 karena variabel ini akan dikategorikan menjadi 4 bagian dengan jarak yang sama, Hal ini dapat dilihat pada tabel sebagai berikut:

Tabel 4.34
Rekapitulasi Variabel Implementasi Keselamatan dan Kesehatan Kerja

| | | Frekuensi | Persen | Persen valid | Persen kumulatif |
|-------|-------------|-----------|--------|--------------|------------------|
| Valid | Kurang | 17 | 9,3 | 9,3 | 9,3 |
| | Cukup | 39 | 21,4 | 21,4 | 30,8 |
| | Baik | 20 | 11,0 | 11,0 | 41,8 |
| | Sangat Baik | 106 | 58,2 | 58,2 | 100,0 |
| | Total | 182 | 100,0 | 100,0 | |

Sumber : diolah dari tabel 4.33

Data tabel 4.34 diatas menunjukan bahwa 106 responden atau 58.2% mengatakan bahwa Implementasi Kebijakan keselamatan dan Kesehatan kerja di PT Tyfoundtex Solo ini berkategori sangat baik, sementara 11% sisanya mengatakan baik. Hal ini disebabkan karena indikator-indikator keberhasilan yang ditetapkan oleh Kebijakan Keselamatan dan Kesehatan Kerja semua dapat dijalankan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Implementasi Kebijakan Keselamatan dan Kesehatan Kerja di PT Tyfoundtex Solo adalah baik.

Masih adanya kategori kurang sebanyak 9.3% dikarenakan masih adanya skor rendah dari indikator pelaksanaan syarat dan indikator terealisasinya panitia K3. Hal ini terjadi karena indikator pelaksana syarat, kebanyakan responden tidak begitu paham mengenai prosedur tertulis mengenai syarat K3 yang sebenarnya sudah tertulis dengan jelas. Ketidakpahaman ini disebabkan karena responden tidak menyukai membaca

pelaksanaan syarat secara tertulis, mereka hanya melakukan apa yang mereka dapat pada saat dilakukan training.

Sedangkan terealisasinya panitia K3 juga mempunyai ranking buruk kedua, hal ini disebabkan karena perusahaan tidak mempunyai poliklinik sendiri di lingkungan perusahaan, akan tetapi hanya menyediakan dokter perusahaan, padahal menurut Suma'mur 67 bahwa perusahaan dengan jumlah karyawan 300 lebih merupakan perusahaan kategori kelas 1, maka poliklinik adalah mutiak diperlukan dengan jumlah menurut kebutuhan sehingga di perusahaan ini memerlukan poliklinik.

b.Rekapitulasi Variabel Kepemimpinan

Tabel 4.35
Total Skor Variabel Kepemimpinan

| | | Frekuensi | Persen |
|-------|-------|-----------|--------|
| Valid | 15 | 4 | 2,2 |
| | 16 | 7 | 3,8 |
| | 17 | 14 | 7,7 |
| | 18 | 9 | 4,9 |
| | 19 | 15 | 8,2 |
| | 20 | 12 | 6,6 |
| | 21 | 2 | 1,1 |
| | 22 | 2 | 1,1 |
| | 23 | 3 | 1,6 |
| | 24 | 20 | 11,0 |
| | 25 | 78 | 42,9 |
| | 26 | 10 | 5,5 |
| | 27 | 3 | 1,6 |
| | 28 | 2 | 1,1 |
| | 29 | 1 | ,5 |
| | Total | 182 | 100,0 |

Mean 22.57;Mode:25;SD:3.49;Mak:29;Min:15
Sumber : diolah dari penjumlahan tabel 4.15;4.17;4.19;4.21

Hasil penjumlahan masing-masing tabel indikator dalam satu variabel ini akan memberikan gambaran tentang distribusi variabel yang akan diteliti. Hasil penjumlahan

terhadap variabel Kepemimpinan variabel independen menunjukan bahwa skor terbanyak adalah 25 (42.9%) sementara skor tertinggi adalah 29 sebanyak 0.5% dan skor terendah yaitu 15 (2.2%). Hasil ini memberikan gambaran bahwa Implementasi Kebijakan K3 di PT Tyfoundtex Solo memiliki distribusi yang normal.

Skor-skor diatas kemudian dilakukan kategorisasi menjadi 4 (empat) kelompok dengan menggunakan rumus nilai tertinggi dikurangi nilai terendah dan dibagi 4 karena variabel ini akan dikategorikan menjadi 4 bagian dengan jarak yang sama, Hal ini dapat dilihat pada tabel sebagai berikut :

Tabel 4.36
Rekapitulasi Variabel Kepemimpinan

| | | Frekuensi | Persen | Persen valid | Persen kumulatif |
|-------|-------------|-----------|--------|--------------|------------------|
| Valid | Kurang | 34 | 18,7 | 18,7 | 18,7 |
| | Cukup | 31 | 17,0 | 17,0 | 35,7 |
| | Baik | 111 | 61,0 | 61,0 | 96,7 |
| | Sangat Baik | 6 | 3,3 | 3,3 | 100,0 |
| | Total | 182 | 100,0 | 100,0 | |

Sumber : diolah dari tabel 4.35

Memperhatikan data diatas, sebanyak 111 responden atau 61% mengatakan bahwa kepemimpinan sebagai salah satu faktor yang mempengaruhi Implementasi Kebijakan keselamatan dan Kesehatan kerja di PT Tyfoundtex Solo ini berkategori baik, sementara 17% sisanya mengatakan baik.Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan baik dalam mempengaruhi proses Implementasi Kebijakan Keselamatan dan Kesehatan kerja.

c. Rekapitulasi Variabel Budaya Kerja

Tabel 4.37
Total Skor Variabel Budaya Kerja

| | | Frekuensi | Persen |
|-------|-------|-----------|--------|
| Valid | 30 | 1 | ,5 |
| | 33 | 4 | 2,2 |
| | 34 | 1 | ,5 |
| | 35 | 1 | ,5 |
| | 36 | 1 | ,5 |
| | 37 | 3 | 1,6 |
| | 38 | 5 | 2,7 |
| | 39 | 1 | ,5 |
| | 40 | 5 | 2,7 |
| | 41 | 7 | 3,8 |
| | 42 | 9 | 4,9 |
| | 43 | 5 | 2,7 |
| | 44 | 5 | 2,7 |
| | 45 | 2 | 1,1 |
| | 46 | 7 | 3,8 |
| | 47 | 4 | 2,2 |
| | 48 | 3 | 1,6 |
| | 49 | 4 | 2,2 |
| | 50 | 2 | 1,1 |
| | 51 | 10 | 5,5 |
| | 52 | 19 | 10,4 |
| | 53 | 25 | 13,7 |
| | 54 | 12 | 6,6 |
| | 55 | 22 | 12,1 |
| | 56 | 9 | 4,9 |
| | 57 | 7 | 3,8 |
| | 58 | 5 | 2,7 |
| | 59 | 2 | 1,1 |
| | 60 | 1 | ,5 |
| | Total | 182 | 100,0 |

Mean 49.45; Mode: 53; SD: 6.69; Mak: 60; Min: 30

Sumber : diolah dari penjumlahan tabel 4.23; 4.25; 4.27

Hasil penjumlahan pada variabel Budaya Kerja menunjukkan skor terbanyak adalah 53 (13.7%) sementara skor tertinggi adalah 60 sebanyak 0.5% dan skor terendah yaitu 30 (0.5%). Hal ini juga memberikan gambaran bahwa Budaya Kerja dalam mengimplementasikan Implementasi Kebijakan K3 di PT Tyfoundtex Solo memiliki distribusi yang normal.

Skor-skor diatas kemudian dilakukan kategorisasi menjadi 4 (empat) kelompok dengan menggunakan rumus nilai tertinggi dikurangi nilai terendah dan dibagi 4 karena variabel ini akan dikategorikan menjadi 4 bagian dengan jarak yang sama, Hal ini dapat dilihat pada tabel sebagai berikut :

Tabel 4.38
Rekapitulasi variabel Budaya Kerja

| | | Frekuensi | Persen | Persen valid | Persen komulatif |
|-------|-------------|-----------|--------|--------------|------------------|
| Valid | kurang | 11 | 6,0 | 6,0 | 6,0 |
| | cukup | 39 | 21,4 | 21,4 | 27,5 |
| | baik | 49 | 26,9 | 26,9 | 54,4 |
| | sangat baik | 83 | 45,6 | 45,6 | 100,0 |
| | Total | 182 | 100,0 | 100,0 | |

Sumber : diolah dari tabel 4.37

Berdasarkan data diatas dapat diketahui bahwa 45.6% atau sebanyak 83 responden mempunyai budaya kerja yang sangat baik, sementara 49 reponden berbudaya kerja baik serta 39 reponden cukup baik dalam berbudaya kerja. Kondisi demikian dapat disimpulkan bahwa budaya kerja yang terdiri dari kedisiplinan karyawan, konsistensi dan kejujuran karyawan dalam melaksanakan tugas maupun Implementasi Kebijakan K3 tergolong baik, dimana artinya bahwa Budaya kerja ini mampu mengimplementasikan Kebijakan Keselamatan dan Kesehatan Kerja dengan baik.

d. Rekapitulasi Variabel Komunikasi

Tabel 4.39
Total Skor Variabel Komunikasi

| | | Frekuensi | Persen |
|-------|-------|-----------|--------|
| Valid | 18 | 1 | ,5 |
| | 20 | 1 | ,5 |
| | 21 | 2 | 1,1 |
| | 23 | 4 | 2,2 |
| | 24 | 7 | 3,8 |
| | 25 | 6 | 3,3 |
| | 26 | 8 | 4,4 |
| | 27 | 4 | 2,2 |
| | 28 | 7 | 3,8 |
| | 29 | 20 | 11,0 |
| | 30 | 23 | 12,6 |
| | 31 | 28 | 15,4 |
| | 32 | 25 | 13,7 |
| | 33 | 28 | 15,4 |
| | 34 | 10 | 5,5 |
| | 35 | 6 | 3,3 |
| | 36 | 1 | ,5 |
| | 37 | 1 | ,5 |
| | Total | 182 | 100,0 |

Mean 30,15; Mode: 31; SD: 3,31; Mak: 37; Min: 18
Sumber : diolah dari penjumlahan tabel 4.29; 4.31

Hasil penjumlahan pada variabel terakhir yaitu variabel Komunikasi menunjukkan skor terbanyak adalah 31 (15,4%) sementara skor tertinggi adalah 37 sebanyak 0,5% dan skor terendah yaitu 18 (0,5%). Hal ini juga memberikan gambaran bahwa Komunikasi Kerja dalam mengimplementasikan Implementasi Kebijakan K3 di PT Tyfoundtex Solo memiliki distribusi yang normal.

Skor-skor diatas kemudian dilakukan kategorisasi menjadi 4 (empat) kelompok dengan menggunakan rumus nilai tertinggi dikurangi nilai terendah dan dibagi 4 karena variabel ini akan dikategorikan menjadi 4 bagian dengan jarak yang sama, Hal ini dapat dilihat pada tabel sebagai berikut :

Tabel 4.40
Kategori Variabel Komunikasi

| | | Frekuensi | Persen | Persen valid | Persen kumulatif |
|-------|-------------|-----------|--------|--------------|------------------|
| Valid | Kurang | 4 | 2,2 | 2,2 | 2,2 |
| | Cukup | 29 | 15,9 | 15,9 | 18,1 |
| | Baik | 103 | 56,6 | 56,6 | 74,7 |
| | Sangat Baik | 46 | 25,3 | 25,3 | 100,0 |
| | Total | 182 | 100,0 | 100,0 | |

Sumber : diolah dari tabel 4.39

Berdasarkan data tabel diatas dapat diketahui bahwa 56.6% atau sebanyak 103 responden dapat berkomunikasi dengan baik, sementara 46 reponden berkomunikasi dengan sangat baik serta 29 reponden cukup baik dalam menjalankan komunikasi di PT. Tyfoundtex ini yang meliputi kemampuan penyampaian info,sosialisasi K3 dan Kemampuan karyawan dalam pemahaman mengenai Implementasi Kebijakan K3. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa komunikasi di perusahaan ini sudah berlangsung dengan baik.

2. UJI HIPOTESIS

a. Hubungan antara Variabel Kepemimpinan (X1) dengan Implementasi Kebijakan K3 (Y)

Hasil tabulasi silang antara variabel Kepemimpinan dengan variabel Implementasi Kebijakan Keselamatan dan Kesehatan Kerja menunjukan bahwa ada kecenderungan hubungan yang positif dimana semakin bagus kepemimpinan maka implementasi Kebijakan K3 akan berhasil lebih bagus lagi. Hal ini tercermin bahwa dimana kepemimpinan terlaksana dengan baik maka terdapat 92.4% yang menyatakan tingkat implementasinya sangat baik,sementara dengan kepemimpinan baik maka implementasi

yang terlaksana adalah juga baik yaitu sebanyak 65%. hasil tabel silang ini dapat dilihat pada tabel 4.41 dibawah ini;

Tabel 4.41
Hubungan antara variabel Kepemimpinan
dengan variabel Implementasi K3

| Kepemimpinan | Implementasi | | | | Total |
|--------------|--------------|-------|------|-------------|-------|
| | Kurang | Cukup | Baik | Sangat Baik | |
| Kurang | 7 | 24 | 3 | | 34 |
| | 41.2% | 61.5% | 15% | | 18.7% |
| Cukup | 10 | 15 | 4 | 2 | 31 |
| | 58.8% | 38.5% | 20% | 1.9% | 17.1% |
| Baik | | | 13 | 98 | 111 |
| | | | 65% | 92.4% | 60.9% |
| Sangat Baik | | | | 6 | 6 |
| | | | | 5.7% | 3.3% |
| Total | 17 | 39 | 20 | 106 | 182 |
| | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% |

Sumber : diolah dari tabel 4.34 - 4.36

Sedangkan hasil analisis hubungan antar variabel kepemimpinan dengan variabel Implementasi Kebijakan K3 menunjukkan bahwa terdapat koefisien korelasi sebesar 0.809. Hasil ini telah memberikan gambaran ada pengaruh yang positif yang kuat antara variabel kepemimpinan dengan variabel Implementasi Kebijakan K3. Sedangkan untuk melihat besar pengaruhnya maka nilai koefisien harus dikuadratkan $(0.809)^2 \times 100\% = 65.5\%$ hal ini berarti variabel kepemimpinan mempunyai pengaruh sebesar 65.5%. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.42
Uji Hitung Rank Kendall
Variabel Kepemimpinan Dengan Variabel Implementasi K3

| Correlations | | | KEPGRP | IMPGRP |
|--------------------|--------|-------------------------|--------|--------|
| Kendall's tau_b | KEPGRP | Correlation Coefficient | 1,000 | ,809** |
| | | Sig. (2-tailed) | | ,000 |
| | | N | 182 | 182 |
| | IMPGRP | Correlation Coefficient | ,809 | 1,000 |
| | | Sig. (2-tailed) | ,000 | |
| | | N | 182 | 182 |

** Correlation is significant at the .01 level (2-tailed).

Guna melihat tingkat signifikansi maka perlu dilihat nilai Z. hasil perhitungan menunjukan bahwa nilai Z adalah 16.18 dan harga tabel untuk tingkat kebenaran 95% adalah 1,96. Hasil ini menunjukan bahwa harga hitung lebih besar daripada harga Z tabel ($16.18 > 1,96$). Sedangkan dari tabel diatas diperoleh angka signifikan atau p value hitung sebesar 0.000, yang apabila dibandingkan dengan p tabel dengan $\alpha = 5\%$ (0.05) maka dapat dikatakan bahwa p hitung < dari p tabel ($0.000 < 0.05$). Sehingga dapat dinyatakan H_0 di tolak dan H_a diterima dengan kata lain ada hubungan yang signifikan antara variabel kepemimpinan dengan Implementasi Kebijakan K3

b. Hubungan antara Budaya Kerja dengan Implementasi Kebijakan K3

Hasil tabulasi silang antara variabel Budaya Kerja karyawan dengan variabel Implementasi Kebijakan Keselamatan dan Kesehatan Kerja menunjukan bahwa ada kecenderungan hubungan yang positif dimana semakin bagus budaya kerjanya maka implementasi Kebijakan K3 akan berhasil lebih bagus lagi. Hal ini tercermin bahwa dimana budaya kerja yang terlaksana dengan sangat baik maka terdapat 78.3% dinyatakan tingkat implementasinya sangat baik, sementara yang budaya kerjanya adalah baik maka

implementasi yang terlaksana adalah juga baik yaitu sebanyak 35%. hasil tabel silang ini dapat dilihat pada tabel 4.43 dibawah ini;

Tabel 4.43
Distribusi variabel Budaya Kerja terhadap variabel Implementasi K3

| Budaya Kerja | Implementasi | | | | Total |
|--------------|--------------|-------|------|-------------|-------|
| | Kurang | Cukup | Baik | Sangat Baik | |
| Kurang | 76 | 1 | 3 | | 11 |
| | 41.2% | 2.6% | 15% | | 6.1% |
| Cukup | 10 | 18 | 10 | 1 | 39 |
| | 58.8% | 46.2% | 50% | 0.9% | 21.4% |
| Baik | | 20 | 17 | 22 | 49 |
| | | 51.3% | 35% | 20.8% | 26.9% |
| Sangat Baik | | | | 83 | 83 |
| | | | | 78.3% | 45.6% |
| Total | 17 | 39 | 20 | 106 | 182 |
| | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% |

Sumber : diolah dari tabel 4.34; 4.37;4.38

Sedangkan hasil analisis hubungan antar variabel budaya kerja dengan variabel Implementasi Kebijakan K3 menunjukkan bahwa terdapat koefisien korelasi sebesar 0.763. Hasil ini telah memberikan gambaran ada pengaruh yang positif yang kuat antara variabel budaya kerja dengan variabel Implementasi Kebijakan K3. Sedangkan untuk melihat besar pengaruhnya maka nilai koefisien harus dikuadratkan $(0.763)^2 \times 100\% = 58.2\%$ hal ini berarti variabel budaya kerja mempunyai pengaruh sebesar 58.2%. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.44
Uji Hitung Rank Kendall
Hubungan Budaya Kerja dengan Implementasi Kebijakan K3

| Correlations | | | KERJAGRP | IMPGRP |
|-----------------|----------|-------------------------|----------|--------|
| Kendall's tau_b | KERJAGRP | Correlation Coefficient | 1,000 | ,763** |
| | | Sig. (2-tailed) | , | ,000 |
| | | N | 182 | 182 |
| | IMPGRP | Correlation Coefficient | ,763 | 1,000 |
| | | Sig. (2-tailed) | ,000 | , |
| | | N | 182 | 182 |

** Correlation is significant at the .01 level (2-tailed).

Guna melihat tingkat signifikansi maka perlu dilihat nilai Z. hasil perhitungan menunjukkan bahwa nilai Z adalah 15.26 dan harga tabel untuk tingkat kebenaran 95% adalah 1,96. Hasil ini menunjukkan bahwa harga hitung lebih besar daripada harga Z tabel ($15.26 > 1,96$). Sedangkan dari tabel diatas diperoleh angka signifikan atau p value hitung sebesar 0.000, yang apabila dibandingkan dengan p tabel dengan $\alpha = 5\%$ (0.05) maka dapat dikatakan bahwa p hitung < dari p tabel ($0.000 < 0.05$). Sehingga dapat dinyatakan H_0 di tolak dan H_a diterima dengan kata lain ada hubungan yang signifikan antara variabel budaya kerja dengan Implementasi Kebijakan K3

c. Hubungan antara Komunikasi dengan Implementasi Kebijakan K3

Hasil tabulasi silang antara variabel Komunikasi karyawan dengan variabel Implementasi Kebijakan Keselamatan dan Kesehatan Kerja menunjukkan bahwa ada kecenderungan hubungan yang positif dimana semakin bagus Komunikasinya maka implementasi Kebijakan K3 akan berhasil lebih bagus lagi. Hal ini tercermin bahwa dimana Komunikasi yang terlaksana dengan baik maka terdapat 48.1% dinyatakan tingkat implementasinya sangat baik, sementara Komunikasinya adalah baik maka implementasi

yang terlaksana adalah baik yaitu sebanyak 50%. hasil tabel silang ini dapat dilihat pada tabel 4.45 dibawah ini;

Tabel 4.45
Distribusi variabel Komunikasi terhadap variabel Implementasi K3

| Komunikasi | Implementasi | | | | Total |
|-------------|--------------|-------|------|-------------|-------|
| | Kurang | Cukup | Baik | Sangat Baik | |
| Kurang | 2 | 2 | | | 4 |
| | 11.8% | 5.1% | | | 2.2% |
| Cukup | 5 | 5 | 10 | 9 | 29 |
| | 29.4% | 12.8% | 50% | 8.5% | 15.9% |
| Baik | 10 | 32 | 10 | 51 | 103 |
| | 58.8% | 82.1% | 50% | 48.1% | 56.6% |
| Sangat Baik | | | | 46 | 46 |
| | | | | 43.4% | 25.3% |
| Total | 17 | 39 | 20 | 106 | 182 |
| | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% |

Sumber : diolah dari tabel 4.34; 4.39;4.40

Sedangkan hasil analisis hubungan antar variabel Komunikasi dengan variabel Implementasi Kebijakan K3 menunjukkan bahwa terdapat koefisien korelasi sebesar 0.502. Hasil ini telah memberikan gambaran ada pengaruh yang positif yang kuat antara variabel Komunikasi dengan variabel Implementasi Kebijakan K3. Sedangkan untuk melihat besar pengaruhnya maka nilai koefisien harus dikuadratkan $(0.502)^2 \times 100\% = 27.04\%$ hal ini berarti variabel Komunikasi mempunyai pengaruh sebesar 27.04%. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.46
Uji Hitung Rank Kendall
Hubungan Komunikasi dengan Implementasi Kebijakan K3

| Correlations | | | KOMGRP | IMPGRP |
|-----------------|--------|-------------------------|--------|--------|
| Kendall's tau_b | KOMGRP | Correlation Coefficient | 1,000 | ,502** |
| | | Sig. (2-tailed) | | ,000 |
| | | N | 182 | 182 |
| | IMPGRP | Correlation Coefficient | ,502 | 1,000 |
| | | Sig. (2-tailed) | ,000 | |
| | | N | 182 | 182 |

** Correlation is significant at the .01 level (2-tailed).

Guna melihat tingkat signifikansi maka perlu dilihat nilai Z. hasil perhitungan menunjukan bahwa nilai Z adalah 10.64 dan harga tabel untuk tingkat kebenaran 95% adalah 1,96. Hasil ini menunjukan bahwa harga hitung lebih besar daripada harga Z tabel ($10.64 > 1,96$). Sedangkan dari tabel diatas diperoleh angka signifikan atau p value hitung sebesar 0.000, yang apabila dibandingkan dengan p tabel dengan $\alpha = 5\%$ (0.05) maka dapat dikatakan bahwa p hitung < dari p tabel ($0.000 < 0.05$). Sehingga dapat dinyatakan H_0 di tolak dan H_a diterima dengan kata lain ada hubungan yang signifikan antara variabel Komunikasi dengan Implementasi Kebijakan K3

d. Hubungan Bersama-sama antara Kepemimpinan, Budaya Kerja, Komunikasi dengan Implementasi Program Kesehatan dan Keselamatan Kerja di PT. Tyfoundtex Solo.

Hubungan antara ketiga variabel independen yaitu Kepemimpinan, Budaya Kerja dan Komunikasi dengan Implementasi Kebijakan Keselamatan dan Kesehatan Kerja di PT Tyfoundtex, diuji melalui uji Konkordansi Kendall's. Hasil Perhitungan terhadap ketiga variabel independen dengan Implementasi Kebijakan K3 menunjukan koefisien sebesar

0,312. Sedangkan besar pengaruh antara ketiga variabel tersebut terhadap Implementasi Kebijakan K3 adalah 0.97 atau mempunyai pengaruh sebesar 9.73% (merupakan nilai kuadrat dari nilai koefisien W) atau bila dibulatkan maka pengaruhnya adalah 10%, sedangkan sisanya adalah faktor-faktor yang di sebabkan oleh variabel lain yang tidak diuji dalam penelitian ini.

Guna menguji tingkat kebenaran 95% maka nilai Chi Square tabel adalah sebesar 7.82 sehingga harga Chi Square hitung lebih besar jika dibandingkan dengan Chi Square tabel ($170.585 > 7.82$) hal ini berarti bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima atau dapat disimpulkan bahwa ada hubungan secara bersama-sama antara variabel Kepemimpinan, Budaya Kerja dan Komunikasi dengan Implementasi Kebijakan K3. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel 4.47 berikut.

Tabel 4.47
Uji Kendall's W Test

| Test Statistics | |
|-----------------|---------|
| N | 182 |
| Kendall's W | .312 |
| Chi-Square | 170.585 |
| df | 3 |
| Asymp. Sig. | .000 |

a. Kendall's Coefficient of Concordance

C. DISKUSI

Berdasarkan teori Implementasi yang dikemukakan oleh Edwards III, Quade, Grindell, Metter n Horn dan Paul A Sabatier, yang mempengaruhi Implementasi Kebijakan khususnya Kebijakan Keselamatan dan Kesehatan Kerja antara lain Kepemimpinan, Budaya kerja dan Komunikasi. Setelah dilakukan pengujian hipotesis, pengolahan dan analisis data terhadap faktor-faktor tersebut, maka diperoleh hasil sebagai berikut :

1. Hubungan antara Kepemimpinan dan Implementasi Kebijakan K3

Dari hasil penelitian dapat diketahui bahwa terdapat hubungan yang positif antara Kepemimpinan dengan Implementasi Kebijakan K3, yang berarti apabila kepemimpinan dilaksanakan dengan baik maka implementasinya pun akan berjalan dengan baik pula, dan sebaliknya apabila bila kepemimpinan kurang dilakukan dengan baik maka implementasi Kebijakan Keselamatan dan Kesehatan Kerja juga akan kurang baik. sesuai dengan menurut teorinya George R. Terry (1960:493) merumuskan bahwa kepemimpinan itu adalah aktivitas untuk mempengaruhi orang-orang agar diarahkan untuk mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan yang efektif harus memberikan pengarahan terhadap semua usaha-usaha semua pekerja dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi. Tanpa pimpinan dan bimbingan, hubungan antara tujuan perseorangan dan tujuan organisasi mungkin tidak tercapai, dalam hal ini tujuan tersebut yaitu terimplementasinya Kebijakan K3 di PT Tyfoundtex Solo.

Sementara di lapangan menunjukan bahwa gaya kepemimpinan yang dipakai dalam perusahaan ini yaitu gaya kepemimpinan partisipasi dan instruksi. Menurut Harsey & Blanchard menyebutkan bahwa kepemimpinan yang efektif yaitu kepemimpinan dengan perilaku yang layak dan pada situasi tertentu dalam lingkungannya yang luas dimana keefektifan ini dipengaruhi dari tingkat kedewasaan bawahan. Sedangkan kedewasaan bawahan yang ada di perusahaan ini berdasarkan observasi yang dilakukan oleh peneliti yaitu kedewasaan yang rendah yang apabila menurut Harsey dan Blanchard gaya kepemimpinan yang sesuai dipakai untuk tipe ini adalah instruksi, dimana pemimpin dituntut memiliki kesadaran yang tinggi akan fungsi tugas dan kesadaran yang rendah

akan perilaku hubungan, untuk membantu kelompok memperoleh hasil serta mulai belajar. Akan tetapi karena pemimpin menginginkan agar para buruhnya termotivasi untuk melakukan Undang-undang K3 maka seringkali pemimpin memberikan contoh yang baik pada bawahannya, disini pemimpin berpartisipasi untuk melakukan hal-hal yang dapat memperbaiki kedewasaan bawahan, sehingga diharapkan para bawahan mau melaksanakan Undang-undang K3 dengan baik.

Seperti yang dirumuskan oleh George R. Terry bahwa untuk mempengaruhi orang-orang agar diarahkan dalam mencapai tujuan maka kepemimpinan yang efektif harus memberikan pengarahan terhadap semua usaha pekerja, dalam hal ini gaya kepemimpinan efektif yang dipakai agar tujuan tersebut dilakukan maka gaya kepemimpinan menurut Harsey dan Blanhart yang dipakai yaitu kepemimpinan instruksi yang dikombinasikan dengan partisipatif. Dengan adanya kepemimpinan ini maka implementasi Kebijakan K3 dapat dilaksanakan, diterima oleh para karyawan. Dengan adanya gaya kepemimpinan instruksi, maka karyawan mendapatkan perintah secara tegas untuk melaksanakan Implementasi Kebijakan K3 tersebut secara disiplin, sanksi akan diberlakukan bila mereka tidak menjalankan dan untuk mengimbangi gaya tersebut maka dipadukan dengan gaya partisipatif agar dengan adanya partisipatif dari pemimpin dalam melaksanakan kegiatan tersebut maka para karyawan akan mencontohnya, sehingga implementasi Kebijakan K3 berjalan dengan baik.

Adanya kepemimpinan dengan tipe partisipasi di perusahaan ini sejalan dengan teori kepemimpinan Path -Goal yang dikembangkan dengan menggunakan kerangka dasar teori motivasi, ini merupakan pengembangan yang wajar sebab kepemimpinan erat

hubungannya saling motivasi disatu pihak dan dengan kekuasaan dipihak lain. Teori ini juga menganalisa pengaruh atau dampak kepemimpinan (terutama perilaku pimpinan) terhadap motivasi kepuasan dan pelaksanaan kerja bawahan, sehingga dengan partisipasi dan memotivasi bawahannya maka di harapkan karyawan melaksanakan Kebijakan K3 secara optimal

1. Hubungan antara Budaya Kerja dan Implementasi Kebijakan K3

Dari hasil penelitian dapat diketahui bahwa terdapat hubungan yang positif antara Budaya Kerja dengan Implementasi Kebijakan K3, yang berarti apabila dengan budaya kerja yang tinggi atau baik maka implementasi K3 pun akan terlaksana dengan baik pula, dan sebaliknya apabila bila Budaya Kerja nya rendah Implementasi Kebijakan Keselamatan dan Kesehatan Kerja juga akan rendah dalam pelaksanaannya.

Secara teori apabila Budaya Kerja karyawan di tingkatkan maka Pengimplementasian Kebijakan K3 juga akan meningkat pelaksanaannya. Hal ini sejalan dengan teori dari Stephen Robbins, (1996:289-292) dimana budaya kerja dalam organisasi adalah suatu persepsi bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi, suatu sistem dari makna bersama, budaya kerja dalam penelitian ini diformulasikan sebagai sikap dan perilaku individu yang didasari atas nilai-nilai yang diyakini kebenarannya dan telah menjadi sifat serta kebiasaan dalam melaksanakan tugas pekerjaan sehari-hari. Dalam suatu organisasi terdapat budaya dominan atau budaya yang memegang nilai inti yaitu mengungkapkan nilai-nilai yang dianut bersama oleh suatu mayoritas anggota organisasi. Budaya kerja akan berdampak pada kinerja organisasi dan kepuasan kerja

pegawai, dimana budaya kerja yang kuat akan berdampak positif terhadap kinerja dan kepuasan kerja pegawai sehingga lebih mudah dalam pengimplementasian Kebijakan K3 dan begitu pula sebaliknya.

Sementara di lapangan menunjukan bahwa budaya kerja karyawan PT Tyfoundtex ini sebesar 45.6% adalah sangat baik dan 26,9 % adalah baik, walaupun masih ada skor sebesar 6 % adalah kurang, Hal ini disebabkan karena sebagian besar karyawan dengan shift malam masih mengesampingkan peraturan K3 yang ada. Ketidakpatuhan karyawan ini karena pada saat shift malam sering kali dikarenakan kurang mendapatkan pengawasan yang sedisiplin pada siang hari, sehingga banyak karyawan yang menganggap remeh kedisiplinannya, konsistensi dan kejujuran dalam melaksanakan tugas maupun hal-hal yang berkaitan dengan Implementasi Kebijakan K3. Dalam melaksanakan tugas-tugas yang berhubungan dengan karyawan merekapun tidak seteliti pada saat mereka yang melakukan kerjaan mereka dising hari. Mereka melakukan pekerjaan dengan cara cepat dan tidak sesuai dengan prosedur.

2. Hubungan antara Komunikasi dan Implementasi Kebijakan K3

Dari hasil penelitian dapat diketahui bahwa terdapat hubungan yang positif antara Komunikasi dengan Implementasi Kebijakan K3, yang berarti apabila dengan Komunikasi yang tinggi atau baik maka implementasi K3 pun akan terlaksana dengan baik pula, dan sebaliknya apabila bila Komunikasi nya rendah Implementasi Kebijakan Keselamatan dan Kesehatan Kerja juga akan rendah dalam pelaksanaannya.

Sementara di lapangan menunjukan bahwa komunikasi karyawan PT Tyfoundtex ini sebesar 56.6% adalah baik dan 25.3% adalah sangat baik. Menurut Brent D. Ruben (1988) mengatakan bahwa komunikasi merupakan suatu proses untuk mempengaruhi tingkah laku manusia, baik secara individu, kelompok maupun masyarakat. Jadi, bila proses komunikasi dapat berjalan dengan baik kemungkinan besar proses implementasi kebijakan itu akan berjalan baik pula dan sebaliknya bila proses komunikasinya kurang bahkan tidak berjalan dengan baik, dipastikan proses implelementasi suatu kebijakan itu akan gagal. Hal ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Georgi C. Edward III, bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi keberhasilan atau kegagalan suatu implementasi adalah komunikasi. Dimana dalam penelitian ini komunikasi dalam perusahaan Tyfoundtex ini berjalan dengan baik sehingga implementasi Kebijakan K3 berjalan dengan lancar.

Komunikasi mempunyai peranan dan pengaruh yang besar di dalam setiap organisasi. Tanpa adanya komunikasi yang efektif, baik didalam maupun di luar organisasi, maka efektivitas pencapaian tujuan atau kinerja organisasi akan rendah. Siagian (1985:9) yang mengatakan bahwa "Didalam kehidupan organisasional pencapaian tujuan dengan segala proses remifikasinya membutuhkan komunikasi yang efektif". Dengan demikian komunikasi mempunyai peran dalam pencapaian Implementasian Kebijakan K3 untuk pensosialisasian dan kemampuan penyerapan info mengenai Kebijakan K3 yang maksimal.

3. Hubungan bersama-sama antara Kepemimpinan, Budaya Kerja, Komunikasi dan Implementasi Kebijakan K3

Dari hasil penelitian dapat diketahui bahwa terdapat hubungan yang positif antara Kepemimpinan, Budaya Kerja dan Komunikasi dengan Implementasi Kebijakan K3, yang berarti apabila dengan Kepemimpinan, Budaya Kerja dan Komunikasi yang tinggi atau baik maka Implementasi K3 pun akan terlaksana dengan baik pula, dan sebaliknya apabila Kepemimpinan, Budaya Kerja dan Komunikasinya rendah atau kurang baik maka Implementasi Kebijakan Keselamatan dan Kesehatan Kerja juga akan rendah dalam pelaksanaannya.

Seperti yang dikemukakan oleh Jam Maarse (dikutip dari Higerwerf, 1993:157) terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi implementasi kebijakan, yaitu : isi kebijakan, implementasi kebijakan yang baik harus dapat diketahui dari isi (*content*) kebijakan secara jelas dan rinci. Hal ini berkaitan dengan tujuan, penetapan prioritas, kebijakan yang khusus dan sumber yang memadai dan budaya kerja karyawan, kemudian diterima pesan secara benar, implementasi yang baik dapat terlihat dari tersedianya informasi yang dimiliki oleh para implementator untuk memainkan perannya dalam hal ini dikaitkan dengan variabel komunikasi dan adanya dukungan implementasi kebijakan yang baik, dapat diketahui dari sejumlah dukungan yang cukup bagi para implementator untuk memainkan peran dengan baik, dalam hal ini adalah kesamaan kepentingan, kesesuaian harapan dan kesamaan pandangan dalam hal ini merupakan variabel Kepemimpinan

Sedangkan menurut teori dari Quade bahwa Model implementasi kebijakan Quade di atas menunjukkan bahwa keberhasilan implementasi sangat dipengaruhi oleh 4 (empat)

variabel yaitu variabel organisasi Implementator dalam hal ini dikaitkan dengan variabel kepemimpinan, dimana implementasi kebijakan dapat berhasil dengan baik apabila organisasi sebagai implementator mempunyai kewenangan yang cukup, selain itu perlu dukungan jumlah sumber daya manusia yang memadai, teknologi atau alat yang dimiliki oleh organisasi tersebut harus memenuhi syarat atau memadai, dengan demikian apabila organisasi pengimplementator telah memenuhi syarat akan dapat melaksanakan tugas dengan baik. Selain faktor organisasi nampaknya perlu kelompok sasaran dari kebijakan tersebut harus ditentukan secara jelas, karena kelompok sasaran inilah yang akan menerima dampak atau akibat dari kebijakan, oleh karena itu perlu dilibatkan agar dapat memberikan dukungan atau partisipasi hal ini dikaitkan dengan melihat budaya kerja yang ada di perusahaan Tyfoundtex. Faktor lain yang mempengaruhi implementasi kebijakan adalah lingkungan baik politik, sosial dan budaya, interaksi dengan lingkungan ini sering menimbulkan dampak negatif untuk menolak karena tidak sesuai dengan kepentingan sehingga menimbulkan iklim yang kurang kondusif atau tensi yang tinggi sehingga perlu melihat variabel komunikasi yang terjadi di perusahaan ini juga. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa dalam konsep Quade keberhasilan implementasi kebijakan lebih mengkoncentrasikan aspek kemampuan sumberdaya manusia serta budaya kerjanya, organisasi Kewenangan sebagai pimpinan) dan faktor lingkungan dan komunikasi dalam mewujudkan strategi implementasi kebijakan. Sehingga dari teori Quade ini disimpulkan bahwa apabila Kepemimpinan, Budaya Kerja dan Komunikasi di tingkatkan maka implementasi Kebijakan Keselamatan dan Kesehatan Kerja akan meningkat pula demikian pula sebaliknya.

BAB V

KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

A. Kesimpulan

Berdasar dari kerangka teori yang dibangun dalam penelitian ini, dilakukan penelitian lapangan dengan instrumen penelitian kuesioner yang didistribusikan kepada karyawan (responden) serta dipertajam dengan menggunakan wawancara mendalam dengan manajer, pimpinan maupun ketua SPSI di perusahaan Tyfoundtex ini. Data yang terkumpul (ordinal yang terkumpul diolah dengan menggunakan statistik Nonparametrik Rank Kendall untuk mengetahui hubungan tunggal dan Konkordansi Kendall untuk hubungan ganda.

Hasil pengujian hipotesis dari ketiga variabel independen (X) dengan variabel dependen (Y) dengan rumus Rank Kendall maupun Konkordansi Kendall terbukti mempunyai koefisien korelasi yang signifikan. Hasil Uji Hipotesis dapat ditarik suatu kesimpulan bahwa :

1. Hubungan Kepemimpinan dengan Implementasi Kebijakan K3 mempunyai hubungan yang signifikan yang tinggi pada taraf signifikansi 95% yaitu sebesar 16.18 dimana lebih besar dari harga tabel(1.96) maka H_0 di tolak dan H_a diterima. Sedangkan besarnya koefisien korelasi antara dua variabel tersebut adalah 0.809. Dengan demikian dapat diinterpretasikan bahwa kepemimpinan yang baik akan sangat membantu dalam pengimplementasian Kebijakan Keselamatan dan Kesehata Kerja di

PT. Tyfoundtex Solo, Jateng. Sementara hasil perhitungan tentang variabel kepemimpinan menunjukkan bahwa kepemimpinan sebagai salah satu faktor yang berpengaruh pada Implementasi Keselamatan dan Kesehatan Kerja telah berjalan dengan baik. Hal ini terbukti dari 61% responden menyatakan hal tersebut dengan indikator yang meliputi tipe kepemimpinan: Instruksi, Konsultasi, Partisipasi dan Delegasi, dimana tipe yang mendominasi dalam memimpin di perusahaan ini yaitu tipe Instruksi dan Partisipasi.

2. Budaya Kerja dengan Implementasi Kebijakan K3 mempunyai signifikansi yang tinggi pada taraf signifikan 95% yaitu sebesar 15.26 lebih besar dari harga tabel(1.96) maka H_0 di tolak dan H_a diterima. Sedangkan besar koefisien korelasi antara dua variabel adalah 0.763. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Budaya Kerja sangat diperlukan dalam rangka mengimplementasikan Kebijakan Keselamatan dan Kesehatan Kerja di PT Tyfoundtex, Solo. Sementara hasil perhitungan tentang variabel Budaya Kerja menunjukkan bahwa karyawan Pt Tyfoundtex mempunyai Budaya Kerja yang baik dalam melaksanakan Kebijakan Keselamatan dan Kesehatan Kerja. Hal ini terbukti 45.6% responden mempunyai skor budaya kerja yang baik, dengan indikator yang meliputi kedisiplinan dalam bekerja, kekonsistensian dan kejujuran karyawan dalam melakukan prosedur kerja walaupun masih ada beberapa skor rendah pada masing-masing indikator.
3. Komunikasi dengan Implementasi Kebijakan K3 mempunyai signifikansi yang tinggi pada taraf signifikan 95% yaitu sebesar 10.64, lebih besar dari harga tabel(1.96) maka H_0 di tolak dan H_a diterima dengan besar koefisien korelasi antara dua variabel

adalah 0.502. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Komunikasi sangat diperlukan dalam rangka mengimplementasikan Kebijakan Keselamatan dan Kesehatan Kerja di PT Tyfoundtex, Solo. Sementara hasil perhitungan tentang variabel Komunikasi menunjukkan bahwa karyawan Pt Tyfoundtex mempunyai Komunikasi yang baik dalam melaksanakan Kebijakan Keselamatan dan Kesehatan Kerja. Hal ini terbukti 56.6% responden mempunyai skor Komunikasi yang baik, dengan indikator yang meliputi kemampuan dalam penyampaian mengenai Kebijakan K3 dari pihak perusahaan dengan karyawan dan kemampuan karyawan dalam pemahaman mengenai K3 yang telah di sosialisasikan atau yang telah di berikan walaupun masih ada beberapa skor rendah (9.3%) pada indikator kemampuan penyampaian Kebijakan K3

4. Sedangkan secara bersama-sama, antara variabel Kepemimpinan, Budaya Kerja dan Komunikasi, mempunyai pengaruh positif yang signifikan dan besarnya koefisien korelasinya adalah 0.312 sehingga besar pengaruh ketiga variabel tersebut adalah sebesar 10 %. Dengan demikian Kepemimpinan, Budaya Kerja dan Komunikasi secara bersamaan diperlukan dalam rangka Implementasi Kebijakan Keselamatan dan Kesehatan Kerja di PT Tyfoundtex Solo Jawa Tengah. Disamping faktor-faktor lain yang tidak diteliti oleh penulis. Sementara hasil penelitian tentang variabel Implementasi Kebijakan Keselamatan dan Kesehatan Kerja, menunjukkan bahwa 58.2 % dan 11 % dari jumlah responden mengatakan bahwa Implementasi Kebijakan Keselamatan dan Kesehatan Kerja di PT Tyfoundtex Solo Jawa Tengah ini adalah

sangat baik dan baik, hal ini dapat dilihat dari indikator-indikator dalam Kebijakan K3 tersebut yang telah terealisasi walaupun ada indikator yang belum terealisasi

Dengan demikian teori yang dibangun dalam penelitian ini, setelah dilakukan penelitian dan uji analisis baik secara empiris maupun teoritis ternyata benar dan terbukti dengan hubungannya yang kuat.

B. Rekomendasi.

Berdasarkan kesimpulan hasil penelitian yang dilakukan, maka dapat direkomendasikan hal-hal sebagai berikut :

1. Kepemimpinan.

Dari hasil penelitian dapat diketahui bahwa dengan tingkat kematangan karyawan di perusahaan ini akan lebih baik bila kepemimpinan yang diterapkan menggunakan Instruksi secara utuh, karena perusahaan tyfountex ini merupakan perusahaan yang bertujuan akan profit maka tipe instruksi akan lebih mempermudah mengontrol dan mengatur bawahan agar disiplin sehingga produktivitas tidak menurun. Disamping itu dengan gaya kepemimpinan Instruksi, maka kewenangan pemimpin dalam mencapai tujuan pengimplementasian Kebijakan Keselamatan dan Kesehatan kerja dapat lebih mudah dilakukan, dimana keputusan ada ditangan pemimpin dan komunikasi yang ada hanya satu arah

2. Budaya kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa masih ada skor rendah pada indikator disiplin walaupun hanya 5.5 %, konsistensi (7.1%) dan Kejujuran (8.8%), maka dari itu Maka dari itu perlu peningkatan pengawasan pada shift malam seperti halnya pengawasan yang dilakukan pada shift pagi maupun sore hari, sehingga pelaksanaan K3 dapat dipantau dan dijalankan lebih optimal, kedisiplinan dapat ditingkatkan dengan cara pemberian sanksi – saksi yang mendidik misalnya bagi karyawan yang tidak menggunakan APD dengan benar, konsistensi karyawan bekerja secara prosedural dan kejujuran karyawan dalam mempertanggungjawabkan kerusakan mesin dapat lebih meningkat dengan cara pemberian penghargaan sehingga karyawan terpacu untuk meningkatkan kedisiplinan, kekonsistensian dan kejujuran mereka.

3. Komunikasi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa masih ada skor rendah pada indikator Kemampuan penyampaian Kebijakan K3 karena masih ada karyawan yang belum begitu paham mengenai Kebijakan K3 (9.3%) Maka dari itu Kemampuan penyampaian Kebijakan K3 agar lebih sering disampaikan dengan jalan menempelkan tentang syarat-syarat K3 secara tertulis agar dapat lebih mudah terbaca oleh karyawan, juga agar lebih sering mengadakan pelatihan dan sosialisasi K3 secara berkala.

4. Sedangkan menurut hasil penelitian mengenai Implementasi K3 secara keseluruhan sudah baik, hanya pada indikator syarat- syarat K3 masih ada yang belum terealisasi seperti belum adanya poliklinik yang memadai untuk perusahaan

dengan jumlah karyawan yang sangat besar, belum adanya Ahli Hiperkes, Dokter perusahaan yang belum mempunyai sertivikat Hiperkes juga, belum terealisasinya panitia K3 sehingga perlu pemenuhan akan hal-hal tersebut diatas.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunta Suharsini, 1998, *Prosedur Penelitian*, edisi kedua, penerbit Rineka Cipta, Jakarta.
- Budiono Sugeng, 1992, *Bunga Rampai Hiperkes dan Keselamatan Kerja*, PT. Tri Tunggal Tata Fajar, Solo.
- Cristina, 1994, *Lingkungan Kerja Fisik, Pelatihan bagi Pengurus P2K3*, Hiperkes dan Keselamatan Kerja.
- Departemen Tenaga Kerja, *Pedoman Keselamatan dan Kesehatan kerja Bidang Kesehatan Kerja, Proyek Peningkatan Pengawasan Norma Kesehatan dan Keselamatan Kerja*, Jakarta 1986
- Hogerwerf A, 1993, *Ilmu Pemerintahan*, Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Miftah Thoha, 1983, *Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasi*, Rajawali Jakarta.
- Robins, Stephen P, 1996, *Perilaku Organisasi, konsep, Kontroversi, Aplikasi*, Prenhalindo, Jakarta.
- Suma'mur, 1994, *Higiene Perusahaan dan Kesehatan Kerja*, CV Haji Masagung, Jakarta.
- Sholichin Abdul Wahab, 1997, *Evaluasi Kebijakan Publik*, Penerbit Balai Pustaka, Jakarta.
- Sondang P. Siagian, 1999, *Komunikasi Kebijakan Publik*, Penerbit Balai Pustaka, Jakarta.
- Soekidjo-Notoatmodjo, 1993, *Metodologi Penelitian Kesehatan*, Penerbit Rineka Cipta, Jakarta.
- Sugiono, 2001, *Statistika Penelitian*, Penerbit Alfabeta, Bandung
- Quade, 1984, *Implementasi Kebijakan*, Penerbit Bina Aksara, Bandung
- Wibawa Samodra, 1994, *Implementasi Kebijakan Publik*, Penerbit Balai Pustaka, Jakarta
- Widodo Joko, 2001, *Good Governance : Akuntabilitas dan Kontrol Birokrasi Pada era Desentralisasi dan Otonomi daerah*, Insan Cendaka, Surabaya
- "Demonstrasi oleh Karyawan Pt. GGS Jakarta" Media Indonesia, Mei 2001, hal 11.
- "Hiperkes dan Keselamatan Kerja": vol. XXVI no. 2: hal 5-15.

"Kunjungan Anggota Dewan ke Pabrik Tekstil, Solo Jawa Tengah", Harian Suara

Merdeka, 14 Mei 2001: Hal.21.

"Profil Perusahaan Tyfoundtex tahun 2003" Buku Profil PT Tyfoundtex, 2003, Solo

*" Sambutan Mentranskernas Pada Nota Kesepahaman Dengan Institut Teknologi Sepuluh
November Surabaya" Majalah Tempo. 16 September 2002: Hal.47.*

" Survey Kecelakaan Kerja oleh Jamsostek" Pikiran Rakyat, Juli 2001, hal.4.

Undang-undang Nomor 1 tahun 1970 tentang "Kesehatan dan Keselamatan Kerja".